

**Tussenevaluatie Regionaal Economisch Beleid  
2012-2015 provincie Overijssel**

*Eindrapportage*

OPGESTELD IN OPDRACHT VAN:  
Provincie Overijssel

DATUM:  
11 juli 2014



Valkenburgerstraat 212  
1011 ND Amsterdam  
T 020 – 67 00 562  
E [info@decisio.nl](mailto:info@decisio.nl)  
I [www.decisio.nl](http://www.decisio.nl)



TITEL RAPPORT

*Tussenevaluatie Regionaal Economisch Beleid 2012-2015 provincie Overijssel*

STATUS RAPPORT

Eindrapportage - definitief

DATUM

11 juli 2014

OPDRACHTGEVER

Provincie Overijssel

BEGELEIDINGSCOMMISSIE OPDRACHTGEVER

Gerrit Brill

Anita Esselink

Alfred Peterson

Aljona Wertheim

PROJECTTEAM DECISIO

Jaap Broer ([j.broer@decisio.nl](mailto:j.broer@decisio.nl))

Daan van Gent

John Pertijs

## Inhoud

Samenvatting, conclusies en aanbevelingen	<b>i</b>
S1 Opdracht en onderzoeksvragen .....	i
S2 Ambitie 1: Optimalisering vestigings- en ondernemingsklimaat .....	ii
S3 Ambitie 3: 'Vergroting innovatiekracht industrie' .....	iv
S4 Overige ambities .....	ix
<b>1 Inleiding</b>	<b>1</b>
1.1 Achtergrond en aanleiding .....	1
1.2 Regionaal-economisch beleid provincie Overijssel .....	3
1.3 Vraag- en doelstelling .....	2
1.4 Aanpak onderzoek .....	8
1.5 Leeswijzer .....	10
<b>2 Ambitie 1: optimalisering vestigings- en ondernemingsklimaat</b>	<b>11</b>
2.1 Algemene stand van zaken vestigingsklimaat Overijssel .....	11
2.2 Thema's in ambitie 1 .....	15
2.3 Doelen thema ruimte voor bedrijvigheid .....	16
2.4 Instrumenten .....	18
2.5 Tussenevaluatie .....	20
2.6 Conclusies en aanbevelingen .....	23
<b>3 Ambitie 3: vergroting innovatiekracht industrie</b>	<b>25</b>
3.1 Uitwerking in thema's en doelen .....	25
3.2 Innovatiefonds .....	26
3.3 Innovatieloketten .....	30
3.4 Open innovatiecentra en de voucherregeling .....	35
3.5 Thema 1 en 3: 'Wetenschap en internationale oriëntatie' .....	39
3.6 Conclusies doeltreffendheid programma en aandachtspunten toekomst .....	41
<b>4 Overige ambities REB 2012-2015</b>	<b>44</b>
4.1 Ambitie 2: Versterken Human Capital en Ondernemerschap .....	44
4.2 Ambitie 4: Transitie duurzame energievoorziening .....	46
4.3 Ambitie 5: Een nog gastvrijere regio: toerisme 2.0 .....	48
4.4 Ambitie 6: Verduurzaming en innovatie in de Agro-food-sector .....	52
4.5 Ambitie 7: Hightech toepassingen/energiebesparing in de bouw .....	55
Bijlage 1. Bronnen	<b>57</b>
Bijlage 2: Overzicht publieke financiering in regio Overijssel	<b>61</b>

## Samenvatting, conclusies en aanbevelingen

### S1 Opdracht en onderzoeksvragen

In opdracht van de provincie Overijssel heeft Decisio een tussenevaluatie gedaan van het Regionaal Economisch Beleid Overijssel 2012-2015. Bij aanvang van de beleidsperiode was dit aan Provinciale Staten toegezegd. Gezien de vrij korte tijd dat het beleid nu loopt, heeft de evaluatie echt het karakter van een tussenstand. Drie vragen stonden centraal: is de provincie op de goede weg met het REB, doet ze de goede dingen wat betreft inzet op thema's, sectoren en governance en doet ze de dingen goed? Om hiervan een beeld te krijgen zijn projectplannen, relevante onderzoeksrapporten en economische data bestudeerd. Daarnaast zijn 70 gesprekken gevoerd met ondernemers, beleidsmakers en intermediairs en zijn in een bijeenkomst de bevindingen getoetst en doorgesproken.

#### *Opmerking vooraf*

Het meest interessant en ook relevant van beleidsevaluaties is de vraag wat het beleid voor de maatschappij heeft betekend. In het geval van de economische beleidsinzet is dit wat het aan banen en omzet (BRP, toegevoegde waarde, export) heeft opgeleverd, dus wat de welvaartseffecten zijn geweest. Effecten van economisch beleid doen zich echter veelal pas op de langere termijn voor. Het Nederlandse en ook Overijsselse economische beleid wordt daarbij heel gericht ingezet, en niet puur direct op het creëren van banen. Zo gaat de laatste jaren veel beleidsaandacht en -geld naar de topsectoren, en daarbinnen naar het versterken van de innovatiekracht. Ook gaan veel beleidsmiddelen naar het opknappen van bedrijventerreinen en naar duurzaamheid en ondernemerschap. Deze maatregelen vertalen zich niet altijd meteen in banen en productie, maar dragen wel bij aan een aantrekkelijk vestigingsklimaat en geven een impuls aan de private investeringen (en daarmee indirect aan de groei van banen en BRP). Waar mogelijk doen we in deze voorliggende tussenevaluatie derhalve uitspraken over wat het beleid bijdraagt aan de werkgelegenheid en aan de regionale omzet, maar waar dat niet op verantwoorde wijze kan of zinvol is, doen we dat niet.

De onderzoeksvragen waren:

- **Beleid, samenwerking en instrumenten**
  - Is de strategie om bedrijfsleven en kennisinstellingen te faciliteren en te prikkelen om samen te werken, te innoveren en te investeren effectief? Hoe verloopt de samenwerking en het maken van afspraken met gemeenten en stedelijke netwerken?
  - Hoe ervaart het veld ((semi-)publiek en privaat) de inspanningen van de provincie? Sluit wat ze doet aan bij de economische dynamiek en de marktbehoefte en -ontwikkelingen? Biedt het provinciale beleid 'nuttige en noodzakelijke ondersteuning om te excelleren'?
  - Is de keuze voor thema's/topsectoren als high tech, chemie, life sciences/health, agro & food, vrijetijdseconomie en bouw effectief? En hetzelfde voor de uitwerking in de uitvoeringsprogramma's, subsidies en innovatiefondsen?
- **Prestaties**
  - Welke prestaties en inspanningen zijn er geleverd in termen van investeringen (zelf en uitgelokt), leningen en garanties, opgezette fondsen, initiatieven en samenwerkingsverbanden,

aantal ondersteunde high tech-starters, gebiedsontwikkelingen, opgeknapte bedrijventerreinen, etc.?

▪ **Effectiviteit**

- Hoe effectief is het beleid kijkend naar de ambities en doelstellingen op het gebied van vestigingsklimaat (ruimte voor bedrijvigheid, gebiedsspeerpunten, bereikbaarheid, regeldruk, culturele infrastructuur) en innovatiekracht industrie (wetenschappelijke positie, economisch rendement en internationale oriëntatie)?
- en in meer algemene zin kijkend naar de doelen op het gebied van human capital en ondernemerschap, transitie duurzame energievoorziening, toerisme 2.0, verduurzaming en innovatie agrofoodsector en hightechnoepassingen en energiebesparing in de bouw?
- Heeft het beleid positieve effecten gehad voor de regionale economie in termen van omzet/BRP, innovatie en banen? Zo ja, op welke manier, waaruit blijkt dat (waar mogelijk kwantitatief)?

▪ **Governance**

- Is er t.a.v. het op afstand zetten van fondsen (uitvoeringsorganisaties, regionale innovatielochetten en open innovatiecentra) sprake van een heldere en werkende (governance)structuur?

▪ **Aanbevelingen**

- Welke aanbevelingen kunnen worden gedaan voor de tweede beleidsperiode om zaken slimmer en effectiever aan te pakken, zowel wat betreft inhoudelijke keuzes als ten aanzien van inzet instrumenten en middelen, de rolinvulling van de provincie en de governance?

Op basis van deze onderzoeksvragen is een zogeheten *normenkader* opgesteld, dat als leidraad heeft gediend voor de conclusies en aanbevelingen van de tussenevaluatie.

## **S2 Ambitie 1: Optimalisering vestigings- en ondernemingsklimaat**

### **Conclusies aan de hand van het normenkader**

*De doelen en overwegingen van het regionaal-economisch beleid zijn scherp en consistent geformuleerd.*

- Deels wel, deels niet. Ambitie 1 bestaat uit vijf thema's, waarvan er drie in andere beleidsprogramma's verder zijn uitgewerkt (gebiedsontwikkeling, bereikbaarheid en culturele infrastructuur). Het thema 'vermindering regeldruk' is weinig concreet beschreven. Het in termen van financiële middelen voornaamste thema in deze ambitie is 'Ruimte voor bedrijvigheid' waarvan het onderdeel 'herstructurering bedrijventerreinen' concreet is uitgewerkt met meetbare doelen. Element dat hierin meer aandacht kan krijgen is hoe om te gaan met het *behoud* van kwaliteit op bestaande, niet verouderde bedrijventerreinen.

**Bij de hiernavolgende beantwoording van het normenkader voor Ambitie 1 wordt alleen ingegaan op het thema herstructurering bedrijventerreinen.**

*De uitputting van middelen loopt volgens schema.*

- Ja.

*Het regionaal-economisch beleid is nuttig en noodzakelijk voor het uitvoeren van de activiteiten en het behalen van de prestaties.*

- Ja, de inzet van de provincie betekent een belangrijke financiële impuls voor de herstructurering van bedrijventerreinen. Deels om gemeenten de financiën voor aanpak van het publieke domein rond te laten krijgen, voor een ander deel heeft het instrument HMO meerwaarde doordat deze als partij tussen de partijen een impuls op private delen van terreinen geeft, waar de markt het laat liggen.

*Investerings leiden tot positieve (en verifieerbare) werkgelegenheidseffecten in termen van behoud van bedreigde werkgelegenheid als de creatie van nieuwe werkgelegenheid*

- Ja, recent onderzoek toont aan dat de HMO bijdraagt aan behoud van werkgelegenheid (120 banen in 2010–2012). Ook de impuls aan de infrastructuur, parkeergelegenheden en de algemene uitstraling van de bedrijventerreinen, betekent dat bedrijven minder genegen zijn om te vertrekken en eerder bereid zijn om te investeren. Hoe groot deze effecten zijn, is in kwantitatieve zin niet te zeggen. Wel blijkt uit de tussenevaluatie dat de inzet van de provincie met de HMO en de subsidieregeling zowel bij bedrijven (HMO-multiplier is 7) als bij gemeenten investeringen uitlokt.

*De beleidsdoelen zijn [adequaat] doorvertaald naar de opzet en invulling van de beleidsprogramma's.*

- Ten aanzien van het thema herstructurering bedrijventerreinen wel.

*De keuze van thema's en sectoren is werkbaar om de gestelde beleidsdoelen te bereiken en sluit aan bij de opgaven, ontwikkeling en behoefte van bedrijven, kennisinstellingen, gemeenten en regio's*

- Ja.

*Volgens de bedrijven, kennisinstellingen en medeoverheden zijn de juiste instrumenten (leningen, garanties, intermediairs, participatiefondsen, etc.) ingezet.*

- De betrokkenen geven aan dat de instrumenten aansluiten bij de opgave.

*De rolinvulling van de provincie voor bedrijven en kennisinstellingen sluit goed aan bij ontwikkelingen in de markt.*

- Ja.

*Bedrijven en kennisinstellingen zijn in het algemeen tevreden over de rol van de provincie en intermediairs (Oost NV, HMO, Kennispark, kennispoort, Innovatieplatform, etc.).*

- Ja. In dit geval betreft het de HMO, zie ook eerder.

*Er wordt efficiënt samengewerkt tussen de betrokken overheden, intermediairs, bedrijven en kennisinstellingen bij het genereren van projecten.*

- In het algemeen wel. Aanbeveling is om meer aandacht te besteden aan de relatie tussen de inspanningen in het publieke en die in het private domein.

*De samenwerking met de HMO (i.p.v. Oost NV) bij ambitie 1 en de nieuwe governancestructuur bij ambitie 3 is effectief, helder en werkbaar voor alle betrokken partijen.*

- Ja.

*Het regionaal-economisch beleid heeft een aannemelijke bijdrage geleverd aan het bereiken van de provinciale doelen.*

- Ja.

### **Aanbevelingen ambitie 1**

*In 2015 nieuw ijkmoment*

- In 2015 zal opnieuw worden gekeken naar vraag, aanbod en plannen op de Overijsselse bedrijventerreinenmarkt. Dit is een belangrijk moment om nieuwe (regionale) afspraken te maken over plancapaciteit. Het is daarbij zaak om niet alleen in kwantitatieve zin te kijken naar de vraagkant in relatie tot de ruimtebehoefte, maar ook in kwalitatieve zin.

*Publiek en privaat*

- De effectiviteit zou verhoogd kunnen worden als er meer dan nu wordt aangesloten bij de publieke kant van het provinciale bedrijventerreinenbeleid, zodat beter de verbindingen tussen het private en het publieke domein worden gelegd. Dus dat investeringen gelijk oplopen en aansluiten op behoefte van ondernemers.

*Inspelen op schaarse middelen*

- Een probleem dat naar voren kwam is dat een deel van de gemeenten problemen heeft om de cofinanciering rond te krijgen, waardoor de aanpak van verouderde terreinen vertraging kan oplopen. Mogelijk dat private vormen van cofinanciering hier soelaas kunnen bieden; dit vergt nadere verkenning.

### **S3 Ambitie 3: 'Vergroting innovatiekracht industrie'**

#### **Conclusies aan de hand van het normenkader**

*De doelen en overwegingen van de thema's in ambitie 3 zijn scherp en consistent geformuleerd*

- De doelstellingen per thema zijn helder en liggen in lijn met de overstijgende doelen van ambitie 3 ter versterking van de (internationale) concurrentiepositie van het Overijsselse bedrijfsleven via een aantal sterke (top)sectoren. Wel kunnen de doelen nader geconcretiseerd worden, zowel

kwantitatief (percentage verbetering concurrentiepositie) als kwalitatief (type nieuwe/behouden banen).

*De uitputting van middelen loopt volgens schema*

- Het innovatieprogramma loopt achter op schema, zowel in termen van prestaties als in termen van uitputting van middelen:
  - Met de operationalisering van de drie innovatieloketten is een structuur voor het innovatiebeleid opgezet.
  - Het innovatieve karakter van het innovatiefonds heeft geleid tot interne discussie binnen de provincie over de inrichting en governancestructuur van het fonds. Wel is er een grote vraag geconstateerd voor het fonds.
  - De uitgifte van innovatievouchers in samenwerking met de open innovatiecentra liep in eerste instantie achter bij de verwachtingen, maar de vraag trekt recent weer aan.<sup>1</sup>

*Ambitie 3 is nuttig en noodzakelijk voor het uitvoeren van de activiteiten en het behalen van prestaties*

Innovatiefonds	Innovatieloketten	Innovatievouchers	Subsidie handelsmissies
Ja: zonder de inzet van de provincie op dit terrein worden de doelen niet (of veel minder snel) bereikt door ondernemers (dit blijkt ook uit de grote vraag naar Voorloperfonds.	Ja: loketten zelf worden beschouwd als aanvulling op bestaande innovatie ecosysteem.	Ja/nee: soms geeft de voucher net dat ene zetje dat nodig is voor deelname aan open innovatiecentra. Bij grote (economische) onzekerheid is omvang echter onvoldoende.	Ja/nee: de markt organiseert niet snel zelf missies naar landen als Brazilië en Zuid-Korea. Coördinatie met andere overheden/organisatoren is van toenemend belang.

*Investeringsprojecten leiden tot positieve (en verifieerbare) werkgelegenheidseffecten in termen van behoud van bedreigde werkgelegenheid als de creatie van nieuwe werkgelegenheid*

- Ja, uit de gesprekken en analyses komt naar voren dat ambitie 3 leidt tot positieve werkgelegenheidseffecten. De extra werkgelegenheid die is gerealiseerd dankzij de Voorloper van het innovatiefonds bedraagt op dit moment naar schatting 74. Hierbij dient te worden opgemerkt dat uit de gesprekken met ondernemers naar voren is gekomen dat de grote werkgelegenheidseffecten gemiddeld pas aan het einde van een investeringsproject worden gerealiseerd. Oost-NV trekt per jaar gemiddeld 40 buitenlandse projecten aan, waarmee gemiddeld 1.000 arbeidsplaatsen zijn gecreëerd. Dit betreft de regio Oost-Nederland, dus Overijssel én Gelderland.

<sup>1</sup> Mede dankzij de recente versoepeling van de voorwaarden voor deelname en het aantrekken van de economie.



*De beleidsdoelen zijn [adequaat] doorvertaald naar de opzet en invulling van de beleidsprogramma's*

- Ja, met de volgende aandachtspunten:
  - Er zijn signalen afgegeven door intermediairs en ondernemers dat de provincie nog zakelijker kan zijn richting partijen die zij ondersteunt, bijvoorbeeld in termen van prestaties en selectie van investeringsprojecten.
  - De ondernemers zijn aan zet, maar het fundamentele karakter van innovatie vraagt ook om inzet door de overheid, bijvoorbeeld in termen van launching customership of facilitering via kennisinstellingen.
  - Aandacht voor cross-overs richting overige ambities en thema duurzaamheid is minimaal.

*De keuzes van thema's en sectoren sluit aan bij de opgaven, ontwikkeling en behoefte van bedrijven, kennisinstellingen, gemeenten en regio's*

Innovatiefonds	Innovatieloketten	Open innovatiecentra	Handelsmissies
Innovatiefonds sluit wat betreft sectoren aan op de beleidsdoelen.	De loketten richten zich primair op alle ondernemers en hebben daarnaast per loket eigen focusgebieden die niet per se overeenkomen met de sectoren op provinciaal niveau.	De open innovatiecentra vallen binnen de topsectorenfocus van de provincie met een focus op HTSM.	Vooraf met de focus op doellanden blijven automatisch ook kansen liggen, alleen al omdat de wereldeconomie continu verandert.

*Volgens de bedrijven, kennisinstellingen en medeoverheden zijn de juiste instrumenten (leningen, garanties, etc.) ingezet*

- Wat betreft het Innovatiefonds is een van de meest gehoorde opmerkingen vanuit het bedrijfsleven en intermediairs dat de financieringsbehoefte van ondernemers in termen van subsidies, leningen en participaties maatwerk is en onder andere afhankelijk is van het type onderneming en de fase waarin de onderneming en haar project zich bevindt<sup>2</sup>.

*De rolinvulling van de provincie voor bedrijven en kennisinstellingen sluit goed aan bij ontwikkelingen in de markt*

- Ja, ondernemers op het gebied van hightech innovatie geven aan dat zij op dit moment niet goed bij marktpartijen terecht kunnen voor financiering van innovatieprojecten. Wel zijn op alle onderzochte gebieden (innovatiefonds, loketten, etc.) signalen afgegeven dat men meer regie verwacht vanuit de provincie, ook richting overige overheden.

<sup>2</sup> In termen van 'pre-seed', 'seed', 'start', 'growth', 'expansion' en 'mature'.

*Bedrijven en kennisinstellingen zijn in het algemeen tevreden over de rol van de provincie en intermediairs (Oost NV, HMO, Kennispark, Kennispoort, Innovatieplatform, etc)*

Provincie	Innovatieloketten	Oost NV	PPM Oost
Het veld waardeert de samenwerking met de contactpersonen bij de provincie. Wel is er de breed gedragen wens voor meer regie (vooral m.b.t. fonds) en continuïteit in beleid	Rol van de loketten wordt gewaardeerd door ondernemers en kennisinstellingen, maar is gezien de recente start van twee loketten nog niet overal bekend.	Inbreng vanuit Oost NV wordt over het algemeen gewaardeerd. Wel moet de samenwerking met loketten en centra nog verder worden uitgekristalliseerd.	Rol PPM Oost bij Innovatiefonds is onbekend bij ondernemers. Er heerst ontevredenheid over de beoordelingsprocedure, -criteria en doorlooptijden.

*Er wordt efficiënt samengewerkt tussen de betrokken overheden, intermediairs, bedrijven en kennisinstellingen bij het genereren van projecten*

- Een vergelijking met het regionaal-economisch beleid in de provincies Gelderland en Noord-Brabant toont aan dat het ecosysteem in Overijssel met loketten, centra en fondsen uitgebreid is. Dit wil echter niet automatisch zeggen dat het systeem in Overijssel niet efficiënt is. Wel toont het aan dat regie en focus belangrijke aandachtspunten zijn voor de provincie Overijssel en dat er kansen liggen voor samenwerking.

*De nieuwe governancestructuur is effectief, helder en werkbaar voor alle betrokken partijen*

- De provincie zet bij de sturing van het innovatiebeleid in op een scherpe verdeling van verantwoordelijkheden. Deze verdeling is op papier helder, maar in de praktijk blijken er toch enkele punten te zijn die blijvend aandacht behoeven:
  - De rol van de loketten bij de voorbereiding van businesscases voor het Innovatiefonds. Deze is niet verplicht gesteld, maar contact met de loketten is wel van belang voor kwalitatief goede businesscases en ook om een goed beeld te krijgen vanuit de provincie welke projecten een rol (gaan) spelen in het innovatiesysteem.
  - Intermediair PPM Oost stelt dat haar rol en de wijze waarop het Innovatiefonds is ingericht voor verbetering vatbaar is.
  - De rolverdeling tussen de open innovatiecentra en de loketten blijkt nog niet volledig te zijn uitgekristalliseerd en regionale overheden wijzen er op dat de provincie onvoldoende gebruik maakt van haar positie in de Strategie Boards om erachter te kunnen komen waar de sterktes & kansen per regio liggen.
  - Er zijn veel partijen betrokken bij het innovatiebeleid in Overijssel en ook steeds meer initiatieven voor innovatie, waardoor betrokkenen dreigen het overzicht te verliezen en er tegelijkertijd het risico ontstaat van allerlei organisaties met ieder hun eigen belangen en doelen.

*Het regionaal-economisch beleid heeft een aannemelijke bijdrage geleverd aan het bereiken van de provinciale doelen*

- Ja, de ambitie is voortvarend ter hand genomen door de provincie en heeft tot positieve verifieerbare resultaten geleid zoals de operationalisering van de innovatieloketten, de uitgifte van innovatievouchers, het begeleiden van businesscases door de loketten en de eerste tranche in het Innovatiefonds.

### **Aanbevelingen ambitie 3**

*Concretiseer doelen , verbindt thema's en maak resultaten efficiënt zichtbaar*

- Zorg voor een verdere operationalisering van de doelen per thema/instrument en maak expliciet welke specifieke doelen worden nagestreefd.
- Innovatie is grenzeloos en vergt samenwerking tussen wetenschap en ondernemers. Het ligt dus voor de hand om in de toekomst de drie thema's binnen ambitie 3 verder met elkaar te verbinden.
- Stel eisen aan intermediairs en ondernemers wat betreft het meten van de effecten (in termen van werkgelegenheid, omzet, etc.), maar houdt hierbij wel rekening met de administratieve lasten van organisaties.

*Focus op procedures en strategie provincie*

- Maak de procedures rondom het innovatiefonds transparant en verruim het aantal gehanteerde instrumenten in het Innovatiefonds met bijvoorbeeld subsidies en participatiemiddelen (afhankelijk van het type organisatie en projectfase).
- Verbeter de informatiebasis bij aanvragen voor financiering vanuit ondernemers, kennisinstellingen en intermediairs. Op deze wijze ontstaat een beter beeld van de knelpunten, strategieën en plannen in de provincie.
- De regionale insteek van de loketten heeft voordelen, maar het is wel van belang dat de regio overstijgende belangen niet uit het oog worden verloren. Hier ligt een belangrijke rol voor de provincie, bijvoorbeeld door de expertise bij haar mensen nog verder te vergroten en deze ook in andere regio's te laten kijken.
- Er liggen veel kansen in het buitenland en net over de grens met Duitsland wordt bijvoorbeeld volop geïnvesteerd in industriële innovatie en crossovers. De provincie speelt hierbij een rol als regisseur en ook als boegbeeld richting potentiële buitenlandse partners.
- Denk alvast na over de wijze van financiering van loketten en open innovatiecentra na 2015. Focus hierbij en probeer het te veel laten versnipperen van schaarse middelen te voorkomen.

*Investeer in samenwerking en governance*

- Profileer je als provincie en regio's gezamenlijk richting het buitenland en stimuleer samenwerking met bijvoorbeeld Duitse partners en bevorder samenwerking op het gebied van EU-trajecten (Horizon 2020) als provincie.

- Betrek de regio's en gemeenten bij het regionaal-economisch beleid bij de ingezette koers, bijvoorbeeld als het gaat om sectoren, instrumenten (fondsen, subsidies, etc.).
- Scherp de samenwerking, rollen en taken verder aan bij de loketten en innovatiecentra.
- De provincie is meer dan regisseur en financier en kan bijvoorbeeld ook een belangrijke rol spelen als 'launching customer'.
- Evalueer het governancebeleid voor ambitie 3 op effectiviteit en efficiëntie.

#### Boards

In de regio Zwolle, Twente en de Stedendriehoek zijn strategische boards actief waarin overheden, bedrijfsleven en onderwijs- en kennisinstellingen zijn vertegenwoordigd. Deze boards hebben tot taak de economische agenda te bepalen, partijen en initiatieven met elkaar te verbinden, de voortgang van de agenda te monitoren en om te signaleren en te inspireren. Uit de tussenevaluatie blijkt men positief te zijn over het feit dat de O's met elkaar aan tafel zitten en dat zaken met elkaar worden verknoopt. De rol van de provincie als aanjager en facilitator hierin wordt positief gewaardeerd en van groot belang geacht. Een aandachtspunt is dat de stakeholder en hun achterban met de juiste organisaties en personen zijn vertegenwoordigd, met name vanuit het bedrijfsleven. Als thema's die van essentieel belang zijn voor de nabije toekomst en die daarom meer aandacht zouden moeten krijgen, worden internationalisering, digitalisering en reshoring genoemd. Beoogde crossovers, bijvoorbeeld tussen energie, bouw, ICT en verduurzaming, komen daarnaast vaak onvoldoende uit de verf. In de aansturing van de loketten is het soms nog zoeken naar een scherpe rolverdeling, waarbij de boards een inhoudelijke, agendasettende en inspirerende rol moeten hebben, de financiers financieel-organisatorisch toezichhouden en een investment committee de individuele business cases beoordeelt.

## S4 Overige ambities

In deze paragraaf gaan we kort in op de conclusies behorend bij de overige 5 ambities uit het REB. Deze zullen we niet uitgebreid aan de hand van het normenkader toetsen, maar meer op hoofdlijnen met behulp van de drie centrale vragen (zijn we op de goede weg, doen we de juiste dingen en doen we de dingen goed?).

### Ambitie: Human Capital

*Is de provincie met de ingezette beweging op de goede weg?*

- De provincie neemt binnen deze ambitie een aanjagende rol in en stimuleert met financiële middelen vooral initiatieven die mogelijk zijn gemaakt vanuit landelijk overheidsbeleid. Bovendien investeert ze vooral in de opstartfase van enkele projecten en legt in het vervolg de bal bij kennisinstellingen en betrokken ondernemers (bijvoorbeeld in de Centers of Expertise en Centra voor Innovatief Vakmanschap). Het stimuleren van Human Capital voor de Topsectoren is pas recent gestart, de meeste CE's en CIV's zijn korter dan een jaar actief. Betrokkenen uit het veld zijn hierover positief, maar zichtbare resultaten zijn nog niet voor handen. De overige doelen binnen deze ambitie komen voort uit de vorige coalitieperiode en zijn nu voortgezet, wat betreft deze projecten is de provincie op de goede weg getuige de evaluaties van deze projecten.

*Worden de juiste onderwerpen aangepakt binnen deze ambitie?*

- Voortzetting van het programma 'IkStartSmart' volgt na een evaluatie waarin deelnemers aan het programma ondervraagd zijn. Nu blijkt dat dit programma effectief en efficiënt is kan worden geconcludeerd dat hier het juiste onderwerp is aangepakt. Dit geldt voor het programma 'MKB na de Crisis' in mindere mate, maar de provincie is dan ook bezig met afronding van dit programma. De provincie heeft binnen de CE's en CIV's een ondersteunende rol als financier in de opstartfase, zij laat de inhoud en uitwerking van deze centra over aan de kennisinstellingen en het betrokken bedrijfsleven. Dit is in lijn met het REB brede beleid, ook wat dit betreft pakt de provincie dus de juiste onderwerpen aan. Dit geldt tevens voor het 1000-jongerenplan. Uit evaluatie van dit programma blijkt dat het project voorziet in een behoefte. De jongeren die in het programma ondersteund zijn, hadden niet zelfstandig de arbeidsmarkt kunnen betreden en reguliere ondersteuning had voor hen ook geen soelaas gebracht.

*Worden de onderwerpen binnen deze ambitie goed aangepakt?*

- Wat betreft het Human Capital beleid voor de topsectoren zijn concrete resultaten nog niet zichtbaar vanwege de korte doorlooptijd, en is er ook nog geen zicht op het behalen van de beleidsdoelen. Maar de rol van de provincie wordt in het veld gewaardeerd, er blijkt goede afstemming met kennisinstellingen en OIC's en door deze organisaties zelf de centra in te laten richten wordt ook goed aangesloten bij ontwikkelingen in de markt. Zoals reeds genoemd blijkt uit de evaluaties van de overige programma's dat ten minste twee van de drie projecten effectief en efficiënt zijn. De respondenten uit het veld gaven binnen deze evaluaties ook aan het beleid van de provincie te waarderen.

*Aanbevelingen Human Capital*

- Door het programma 'IkStartSmart' onder te brengen bij de regionale innovatieloketten ontstaat er een eenduidiger governance model. Bovendien kan zo de kennis en expertise rondom ondernemerschap binnen de loketten ook in het programma 'IkStartSmart' worden benut.

*Interne sessie*

In de beginfase van het project zijn gesprekken gevoerd met provinciale beleidsontwikkelaars en projectleiders. Aansluitend daarop is een interne sessie gehouden om de eerste bevindingen te toetsen en te discussiëren over knelpunten en wat mogelijk beter zou kunnen. In de bijlage is de lijst met deelnemers aan deze sessie opgenomen. De bijeenkomst was nuttig om de bevindingen aan te scherpen en om meer zicht te krijgen op werkwijze en dwarsverbanden. De belangrijkste uitkomst voor de toekomst was dat men zich zorgen maakt over de continuïteit van het beleid aan het eind van deze coalitieperiode. Het beleid is nu in samenspraak met ondernemers via de ronde tafels in gang gezet, maar een aantal provincie mensen zegt vooral bezorgd te zijn dat er na 2015 geen structurele (begrotings)middelen voor het REB beschikbaar zijn.

**Ambitie: Duurzame energie**

- De provincie steekt vanuit de kerntaak regionale economie geen financiële middelen in deze ambitie, maar sluit aan op de middelen uit het Energiefonds en de kerntaak Milieu en Energie.

De concrete doelen en projecten uit het Energiefonds zijn recent geëvalueerd door de provincie. Om die reden gaan wij hier op deze plek niet al te veel op in. Wel stippen we kort de voornaamste reden van het opnemen van de ambitie transitie duurzame energievoorziening binnen het REB aan. Dit is namelijk het bevorderen van cross-overs tussen de sector energie en de sectoren die in het REB centraal staan (zoals de topsectoren, Agro&Food en Bouw). Tot nog toe zijn deze cross-overs echter vooral zichtbaar in de bouwsector, bedrijven uit andere sectoren weten de weg naar het Energiefonds nog niet goed te vinden. Om meer verbindingen tussen de sectoren te realiseren, dient ook aandacht besteed te worden aan interne afstemming tussen de sectoren.

### **Ambitie: Vrijtijdseconomie**

*Is de provincie met de ingezette beweging op de goede weg?*

- De ingezette beweging is deels een voortzetting van voorgaand beleid en deels een stap terug omdat de beschikbare middelen voor dit thema terug lopen. Toch heeft de provincie haar doelstellingen met betrekking tot toerisme en vrije tijd scherp kunnen formuleren. Zo kent elk van de instrumenten haar eigen doelstellingen en deze zijn over het algemeen SMART geformuleerd. Bovendien zijn er vijf algemene kwantitatieve doelstellingen doelen gesteld. Kijkend naar de tussentijdse resultaten rondom deze doelstellingen is de provincie op de goede weg.

*Worden de juiste onderwerpen aangepakt binnen deze ambitie?*

- Het feit dat de meeste streefwaarden met betrekking tot gestelde doelen benaderd worden, is een teken dat de provincie haar beleidsdoelen op de juiste manier heeft doorvertaald naar beleidsprogramma's. Een aantal programma's zijn ook door intermediaire organisaties geïnitieerd en het veld is dan ook tevreden over de onderwerpen die de provincie aanpakt. Dit beeld wordt ondersteund door de populariteit onder ondernemers voor de verschillende subsidieregelingen.

*Worden de onderwerpen binnen deze ambitie goed aangepakt?*

- Het veld is te spreken over de rol van de provincie en loven met name de inhoudelijke kennis en expertise. In het licht van de algemeen ingezette lijn van het REB, waarin ondernemers, intermediairs en kennisinstellingen aan zet zijn, zal de provincie wel moeten waken voor het feit dat zij niet teveel een vinger in de pap wil houden wat betreft opzet en inhoud van bepaalde instrumenten. Nu kan het zijn dat bepaalde marktfragen binnen een regeling ontbreken. Overigens is de PMPC regeling een goed voorbeeld van het bevorderen van cross-overs met andere sectoren, een van de algemene doelstellingen binnen het REB. Wat dit betreft is de ambitie voorloper op andere sectoren.

### *Aanbevelingen Vrijtijdseconomie*

- De provincie moet waken voor versnippering van het budget. Uit het veld komt namelijk naar voren dat er momenteel wat veel instrumenten zijn. Daarnaast zijn er veel intermediaire organisaties die een rol spelen binnen de verschillende instrumenten. Ondernemers pleiten voor coördinatie hierin door de provincie en geven bovendien aan dat interne afstemming en communicatie

tie bij de provincie en afstemming met intermediairs voor verbetering vatbaar is. Ondernemers prefereren bovendien een centraal platform waarop bezoekers informatie kunnen inwinnen en hotels, restaurants en uitjes kunnen boeken, terwijl op dit moment platforms per thema worden opgezet. Tot slot werd aangegeven dat de regionale innovatieloketten nog weinig ingezet worden en dat inhoudelijke kennis over de vrijetijdseconomie van adviseurs binnen de loketten beter kan.

### **Ambitie: Agro & Food**

*Is de provincie met de ingezette beweging op de goede weg?*

- Het is op dit moment lastig in te schatten of de provincie op de goede weg is. Het beleid loopt inmiddels ongeveer een jaar en hierin is ook slechts een klein deel van het budget beschikbaar. Het doel om innovatie te stimuleren staat voorop bij de Voucher- en Proof of Concept regelingen, maar veel concreter worden de doelstellingen en voorwaarden niet. Deze regelingen lijken dus niet scherp geformuleerd. Het veld is overigens wel te spreken over de inzet op innovatie en de rondetafelgesprekken over antibioticagebruik in de landbouw die momenteel gaande zijn.

*Worden de juiste onderwerpen aangepakt binnen deze ambitie?*

- De vouchers en proofs of concept zijn bedoeld om technische en systeeminnovaties te bij ondernemers te stimuleren. Het blijkt dat de vouchers een activerende werking hebben en er lijken sinds introductie van de regelingen meer initiatieven van de grond te komen, geven intermediairs uit de sector aan. Bovendien zijn er reeds 30 vouchers binnen een jaar aangevraagd en is ook de proof of concept regeling populair. Door een adviescommissie bestaande uit externe experts in het leven te roepen om aanvragen te beoordelen, ontstaat als vanzelf een goede aansluiting op behoeften en ontwikkelingen in de markt. Deze mening wordt door het veld gedeeld. Doelstelling om meer bilaterale verbindingen tussen sectoren te leggen, verdient nog wel enige aandacht. Dit betreft met name interne afstemming bij de provincie.

*Worden de onderwerpen binnen deze ambitie goed aangepakt?*

- Doordat de doelen van en voorwaarden aan verstrekking van de vouchers en proofs of concept vrij algemeen zijn, hebben ondernemers vrijheid in het aanvragen van subsidies voor innovatieve activiteiten. Dit is een indicator voor het feit dat de provincie met deze regelingen makkelijk op wensen en ontwikkelingen in de markt in kan spelen. Uit gesprekken met het veld komt naar voren dat samenwerking met de provincie goed verloopt. Wel wordt aangegeven dat de provincie niet te veel en te snel moet willen gaan. Ondernemers en instellingen in deze branche hebben tijd nodig om regelingen en visies van de provincie in hun werkwijze te implementeren.

### *Aanbevelingen Agro&Food*

- Om meer bilaterale verbindingen met sectoren te leggen zouden de instrumenten binnen de Agro & Food ambitie aansluiting kunnen zoeken met instrumenten uit andere ambities, de PMPC-regeling voor ondernemers uit de vrijetijdssector is hier een voorbeeld van. Vanuit een aantal intermediaire organisaties komt naar voren dat de provincie ondernemers meer en beter



kan informeren over wat zij met de vouchers en proofs of concept wil bereiken. De provincie zou hierin wat meer samen met intermediairs op kunnen trekken, ook wat betreft marketing.

#### Ambitie: Bouw

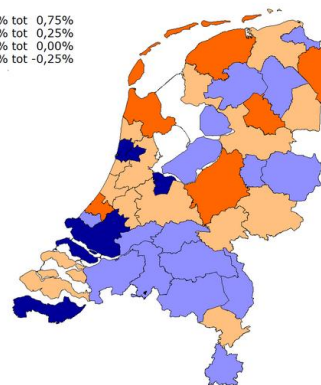
- De ambitie om hightech toepassingen en energiebesparingen in de bouw te vergroten kent geen financiële ondersteuning vanuit het REB. Het is daarom lastig om conclusies te trekken over de rol van de provincie. Er zijn namelijk geen concrete programma's of projecten vanuit het REB binnen deze ambitie. In het REB staat ook aangegeven dat minder zal worden gestuurd met geld, maar meer met kennis, overleg en afstemming. Het Energiefonds is wel een belangrijk middel, bouwbedrijven moeten hier meer de weg naar toe vinden. In een vorige coalitieperiode is in dat kader al stichting Pioneering opgezet. Deze stichting kan haar werk nog voortzetten vanwege restantmiddelen uit de vorige coalitieperiode. De provincie en Pioneering zelf zijn tevreden over de tot nog toe bereikte resultaten. Zo maakt de stichting goed gebruik van en wijst ondernemers uit de bouwsector op de mogelijkheden uit het Energiefonds.

#### De economie van Overijssel

De tussenevaluatie had niet als onderzoeksvraag hoe de Overijsselse economie wordt gekenmerkt en hoe die zich ontwikkelt, maar dat is uiteraard wel relevant als context. Dit geldt ook voor de stand van zaken van het Overijsselse vestigingsklimaat, waarop in paragraaf 2.2 wordt ingegaan. Uit de monitor van de provincie Overijssel blijkt dat de Overijsselse economie in 2013 en de eerste maanden van 2014 de weg omhoog begint te vinden wat betreft omzet en ondernemersvertrouwen, maar dat de arbeidsmarkt en de banengroei nog broos zijn<sup>3</sup>. De kleine bedrijven laten de sterkste groei zien. Overijssel kende in 2013 nog wel een krimp als gevolg van vraaguitval in de chemische industrie. Voor 2014 is de verwachting dat Overijssel rond de nullijn uitkomt. Hiermee neemt Overijssel een middenpositie in Nederland in. Binnen Overijssel zijn tempoverschillen te zien tussen de deelgebieden, waarbij Noord-Overijssel (regio Zwolle) het hoogste Bruto Regionaal Product (BRP) per inwoner heeft en de snelste groei daarvan. De ontwikkeling van het Overijsselse BRP blijft achter bij de ambitie uit het Investeringsbesluit om een "groene groei" te realiseren "die jaarlijks boven het landelijk gemiddelde ligt". Hierbij moet men bedenken dat deze ambitie in beperkte mate is te beïnvloeden met provinciaal beleid. Macro-economische, politieke en demografische ontwikkelingen zijn niet te sturen op regionaal niveau. Daarnaast geldt dat de overheid kan faciliteren, stimuleren en reguleren, maar dat het bedrijfsleven 'het moet doen'. Daarom worden de beleidsresultaten in deze tussenevaluatie ook niet aan factoren als BRP afgemeten, maar aan (kwalitatieve) doelstellingen zoals 'vergroting innovatief vermogen' (aantal startups, octrooien), 'bijdrage aan kwaliteit vestigingslocaties', 'verbetering aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt' etc.

Prognose BRP-groei 2014

■ 0,25% tot 0,75%  
 ■ 0,00% tot 0,25%  
 ■ -0,25% tot 0,00%  
 ■ -0,75% tot -0,25%



Bron: EIM, Rabobank (december 2013)

<sup>3</sup> Zie: [www.barometeroverijssel.nl/Conjunctuur\\_Overijssel](http://www.barometeroverijssel.nl/Conjunctuur_Overijssel), [www.overijssel.nl/thema%27s/economie/feiten-cijfers](http://www.overijssel.nl/thema%27s/economie/feiten-cijfers) en [www.monitoroverijssel.nl](http://www.monitoroverijssel.nl).



## 1 Inleiding

### 1.1 Achtergrond en aanleiding

#### Economie kerntaak provincies

Samen met verkeer en vervoer, ruimte, natuur en water wordt economie sinds 2011 tot de kerntaken van provincies gerekend. In februari 2012 geeft de provincie Overijssel met het *Uitvoeringskader Kerntaak Regionale Economie 2012-2015* invulling aan deze kerntaak en beschrijft ze het pad waarlangs de Overijsselse economie nog concurrerder, innovatiever, duurzamer en daarmee sterker moet worden (zie onderstaande tijdslijn):

#### Tijdslijn

- 2004-2007: 'In actie voor werkgelegenheid, Meerjarig Economisch Uitvoeringsperspectief provincie Overijssel' (MEUP): met als doel een hoger dan gemiddelde werkgelegenheidsontwikkeling in Overijssel.
- 2008-2011: 'Overijssel Werkt!': met beleidskaders voor economisch beleid langs vier programmalijnen: verbeteren vestigingsklimaat bedrijfsleven, economische innovatie, onderwijs & arbeidsmarkt en recreatie & toerisme.
- April 2011: Hoofdlijnenakkoord 'De Kracht van Overijssel. Inspireren, innoveren en investeren' (CDA, VVD en CU/SGP), met een investeringspakket van bijna € 1 miljard.
- April 2011: 'Bestuursakkoord 2011-2015' waarin afspraken zijn gemaakt over de kerntaken van de provincies, inclusief de versterking van de positie van provincies ten aanzien van ruimtelijke ordening, regionale economie, natuur & landschap en verkeer & vervoer door middel van decentralisatie vanuit het Rijk.
- Februari 2012: Presentatie 'Uitvoeringskader Kerntaak Regionale Economie 2012-2015'.
- April 2012: Vaststelling 'Uitvoeringskader en het bijbehorende Investeringsbesluit door Provinciale Staten Overijssel'.

Het nieuwe beleid is het vervolg op het programma 'Overijssel Werkt!' (2008-2011) en het Meerjarig Economisch Uitvoeringsperspectief provincie Overijssel (MEUP: 2004-2007), maar gaat veel meer in op eigen initiatief en ondernemerschap. De ambitie is "een vitale en zichzelf vernieuwende economie met een hoogwaardig vestigings- en ondernemingsklimaat". Het gaat niet om de provincie Overijssel (als organisatie), maar om degenen "die economische en maatschappelijke meerwaarde leveren". De provincie voert daarbij de regie als kwaliteitsbewaker, beleidsbepaler, investeerder en belangenbehartiger. Zij heeft tot taak samenwerkingsverbanden tussen de vier O's (ondernemers, onderwijs, onderzoek, overheid) tot stand te brengen en te zorgen voor een aantrekkelijk vestigingsklimaat.

## 1.2 Vraag- en doelstelling

De **centrale vraag** van deze tussenevaluatie is drieledig. De eerste vraag is of de door de provincie in gang gezette beweging herkend wordt als een goede beweging (*zijn we op de goede weg?*). De tweede vraag is of hierbij de juiste onderwerpen worden aangepakt (*doen we de goede dingen?*). De derde vraag is of de provincie ook de dingen goed uitvoert (*doen we ze ook goed?*). In onderstaand kader zijn deze hoofdvragen uitgewerkt in een aantal deelvragen.

### Onderzoeksvragen

#### **Beleid, samenwerking en instrumenten**

- Is de strategie om bedrijfsleven en kennisinstellingen te faciliteren en te prikkelen om samen te werken, te innoveren en te investeren effectief? Hoe verloopt de samenwerking en het maken van afspraken met gemeenten en stedelijke netwerken?
- Hoe ervaart het veld ((semi-)publiek en privaat) de inspanningen van de provincie? Sluit wat ze doet aan bij de economische dynamiek en de marktbehoefte en -ontwikkelingen? Biedt het provinciale beleid 'nuttige en noodzakelijke ondersteuning om te excelleren'?
- Is de keuze voor thema's/topsectoren als high tech, chemie, life sciences/health, agro&food, vrijetijdseconomie en bouw effectief? En hetzelfde voor de uitwerking in de uitvoeringsprogramma's, subsidies en innovatiefondsen?

#### **Prestaties**

- Welke prestaties en inspanningen zijn er geleverd in termen van investeringen (zelf en uitgelokt), leningen en garanties, opgezette fondsen, initiatieven en samenwerkingsverbanden, aantal ondersteunde high tech-starters, gebiedsontwikkelingen, opgeknapte bedrijventerreinen, etc.?

#### **Effectiviteit**

- Hoe effectief is het beleid kijkend naar de ambities en doelstellingen op het gebied van vestigingsklimaat (ruimte voor bedrijvigheid, gebiedsspeerpunten, bereikbaarheid, regeldruk, culturele infrastructuur) en innovatiekracht industrie (wetenschappelijke positie, economisch rendement en internationale oriëntatie)?
- en in meer algemene zin kijkend naar de doelen op het gebied van human capital en ondernemerschap, transitie duurzame energievoorziening, toerisme 2.0, verduurzaming en innovatie agrofoodsector en high-techtoepassingen en energiebesparing in de bouw?
- Heeft het beleid positieve effecten gehad voor de regionale economie in termen van omzet/BRP, innovatie en banen? Zo ja, op welke manier, waaruit blijkt dat (waar mogelijk kwantitatief)?

#### **Governance**

- Is er t.a.v. het op afstand zetten van fondsen (uitvoeringsorganisaties, regionale innovatieloketten en open innovatiecentra) sprake van een heldere en werkende (governance)structuur?

#### **Aanbevelingen**

- Welke aanbevelingen kunnen worden gedaan voor de tweede beleidsperiode om zaken slimmer en effectiever aan te pakken, zowel wat betreft inhoudelijke keuzes als ten aanzien van inzet instrumenten en middelen, de rolinvulling van de provincie en de governance?

Procesmatig staat het regionaal economische beleid eigenlijk aan het begin van de uitvoering. Het is daarom onmogelijk te evalueren op effecten van het programma in termen van output en outcome.

Dit geldt ook voor de hoofddoelstelling om een betere ontwikkeling van het Bruto Regionaal Product te realiseren ten opzichte van het landelijke BNP. De evaluatie draagt vooral het karakter van een ‘tussenbalans/tussenstand’ of de provincie met het ingezette beleid op weg is om de doelen te bereiken, of de gemaakte keuzes werken voor de betrokken partijen en of de zaken voortvarend worden aangepakt. En welke aanbevelingen kunnen worden gedaan voor de resterende beleidsperiode. In een na 2015 uit te voeren ex post-evaluatie kan en moet waar mogelijk wel in kwantitatief opzicht onderzocht worden of de gestelde doelen daadwerkelijk bereikt zijn.

Focus van deze tussenevaluatie ligt op de effectiviteit (doeltreffendheid) van de inhoudelijke uitwerking en de procesmatige keuzes voor instrumenten en de externe provinciale rol. Er wordt niet ingegaan op hoe het beleid intern tot stand is gekomen en of er op efficiënte wijze met menskracht en middelen wordt omgegaan. Ook worden alleen de onderdelen waaraan in het Investeringsbesluit uit februari 2012 (PS/2012/107) gelden zijn gekoppeld meegenomen, waarmee onderwerpen als kantorenleegstand en breedband buiten de evaluatie vallen. Deze kennen overigens ook hun eigen beleidscyclus en evaluatiemoment. Primair richt de tussenevaluatie zich op de ambities 1 (optimalisering vestigings- en ondernemingsklimaat) en 3 (vergroting innovatiekracht industrie). Naar deze terreinen gaat veel geld en politieke aandacht. De andere ambities komen meer op hoofdlijn aan de orde.

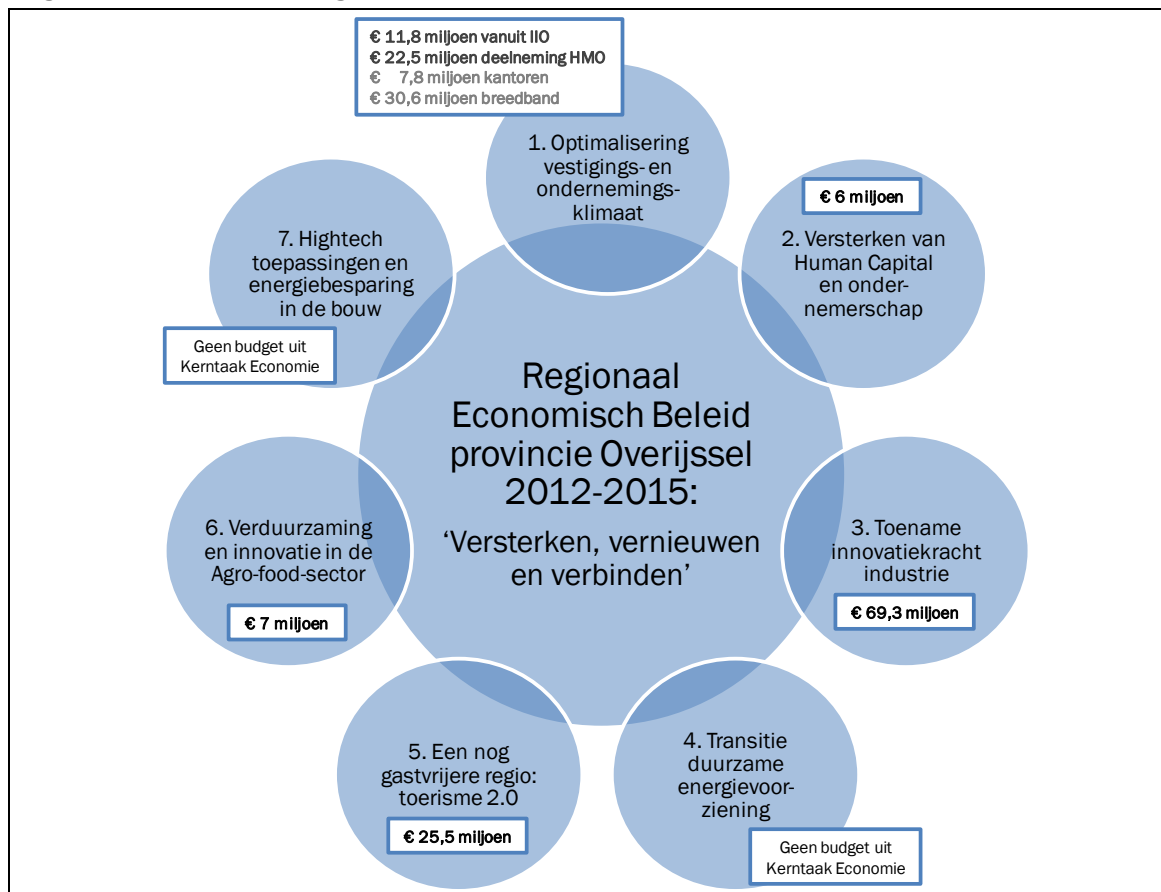
### **1.3 Regionaal-economisch beleid provincie Overijssel**

#### **Tussenevaluatie voorjaar 2014**

In april 2012 is het *Uitvoeringskader* en het bijhorende *Investeringsbesluit* (omvang € 107,6 miljoen) vastgesteld door Provinciale Staten (zie figuur 1.1). Met Provinciale Staten is afgesproken dat in het eerste kwartaal van 2014 een tussentijdse evaluatie zal gebeuren. Voor het uitvoeren van het evaluatieonderzoek is onderzoeksbureau Decisio in de arm genomen.

## Ambities en centrale keuzes REB

Figuur 1.1: Ambities en budgetten REB 2012-2015



De provincie Overijssel heeft bij het maken van het economisch beleid in 2011 een aantal expliciete keuzes gemaakt:

1. De ondernemer (en kennis- en onderwijsinstellingen) aan zet
2. Accent op innovatie en topsectoren (en cross-overs)
3. Verzakelijking: meer inzet revolverende fondsen en leningen naast subsidies
4. Instrumenten t.b.v. versterking innovatie-ecosysteem: loketten en open innovatiecentra
5. (Continuering) focus op duurzaamheid
6. Van groei en uitbreiding naar behoud en krimp

Hoewel ze de kerntaak economie een hoge beleidsprioriteit geeft, zijn de middelen en mogelijkheden van de provincie beperkt. Overijssel heeft daarbij evenals het rijk, andere provincies en gemeenten de omslag gemaakt naar een andere manier van invulling geven aan het economische beleid. "Niet de provincie staat centraal, maar partijen die economische en maatschappelijke meerwaarde leveren". "De provincie kan en moet, samen met andere overheden, de juiste randvoorwaarden scheppen voor dit ondernemersklimaat", maar gaat niet alles zelf doen. Om input te krijgen van de ondernemers en de onderwijs- en kennisinstellingen voor het beleid en hen ook daadwerkelijk aan zet te

laten zijn, zijn rondetafelgesprekken georganiseerd rond de thema's kunststof, hightech materialen, hightech systemen, health, land- en tuinbouw/ agrofood, onderwijs & arbeidsmarkt, toerisme, festivals & evenementen en bio-energie.

De keuze voor 'de ondernemer aan zet' werkt ook door naar hoe er met de middelen wordt omgegaan. Deze zijn beperkt, dus wordt waar mogelijk gestreefd naar (deels) revolverende fondsen, is een deel van de subsidies vervangen door leningen en wordt van gemeenten en ondernemers verlangd dat zij ook risico dragen en meefinancieren. Duurzaamheid was al een belangrijk thema, evenals de focus op innovatie en topsectoren met de rond 2005 ingezette sleutelgebiedenaanpak. Deze focus blijft prominent in het nieuwe beleid. Uit het coalitieakkoord *De kracht van Overijssel* en het *Uitvoeringskader* blijkt verder dat er op een andere manier naar de ruimtelijke economie wordt gekeken, als gevolg van de demografische en economische krimp. In plaats van groei wordt regelmatig gesproken over *behoud* van werkgelegenheid. Op ruimtelijk gebied is veel meer aandacht gekomen voor het terugdringen van overcapaciteit in de plannen, om verdere leegstand en aantasting van het open landschap te voorkomen. De SER-ladder speelt een belangrijke rol, in samenspel met het voortvarend doorzetten van de herstructurering van bedrijventerreinen. Met het opzetten van innovatieloketten en open innovatiecentra is een nieuwe governancestructuur op poten gezet, waaraan in de tussenevaluatie specifiek aandacht wordt besteed.

### **Benchmark regionaal-economisch beleid**

De provincie Overijssel is niet de enige provincie met een ambitieus en innovatief regionaal-economisch beleid. Hieronder presenteren we ter illustratie de regionaal-economische programma's van de provincies Gelderland en Noord-Brabant. Deze provincies hanteren programma's die in termen van doelstelling, actielijnen en modellen verschillende overeenkomsten kennen met die van Overijssel. Per programma geven we in op de doelstellingen, de strategie/modellen, actiepunten en uitwerking in termen van financiën en organisatie.

#### *Gelderland*

Gelderland zet met haar partners in op een concurrerende, innovatieve en duurzame Gelderse economie. De horizon van de visie<sup>4</sup> is 2012-2016, maar de provincie werkt met een 'rollende uitvoeringsagenda' die de mogelijkheid openhoudt om doelen en bijbehorende middelen aan te passen aan de actuele omstandigheden.

Ter realisering van de doelstelling voert de provincie drie programma's uit:

1. het basisprogramma economie met accenten op de creatieve industrie, transport & logistiek en vrijetijdseconomie;
2. een prioritair programma gericht op het excelleren in de Gelderse topsectoren Food en Health;
3. een prioritair programma Energietransitie gericht op innovatie in de energie- en milieutechnologiesector (EMT).

---

<sup>4</sup> Bron: Provincie Gelderland (2011). *Economische Visie Provincie Gelderland; Op weg naar een duurzame, innovatieve en internationaal concurrerende regio*. Provinciale Staten, 9 november 2011.

De programma's worden uitgewerkt in zes ambities:

- excelleren in Gelderse topsectoren;
  - ondersteuning Food & Health Valley samen met EMT-sector
  - stimuleren cross-overs met de maakindustrie en creatieve industrie
  - aansluiting van de agrarische sector en de Betuwse Bloem op Food Valley, en Care Valley op Health Valley
  - aantrekken nieuwe bedrijven
  - versterken bereikbaarheid van de stedelijke gebieden met partners
  - versterken kennisinfrastructuur
- speciale aandacht voor de innovatie in belangrijke bedrijfstakken voor Gelderland;
  - consolideren netwerk Regionale Centra voor Technologie
  - verankeren van bestaande bedrijven
  - stimuleren en faciliteren kennisvalorisatie
  - bevordering multimodale overslagcentra
- investeren in de fysieke bedrijfsomgeving
  - voorkomen overaanbod
  - voortzetten aanpak herstructurering (ca 1.100 ha t/m 2020),
  - campusontwikkeling
  - kwaliteitsimpuls
  - kantorenmarkt
  - bedrijfsverplaatsingen in stedelijk gebied en in de agrarische sector.
- Vrijtijdseconomie
  - (optimaliseren route-infrastructuur
  - optimaliseren vrijetijdsaanbod
  - stimuleren innovatieklimaat
  - marketing en promotie
- Startersbeleid en aanpak van regionale arbeidsmarktdiscrepanties
  - voortzetting IkStartSmart
  - inzichtelijk maken van trends en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt
  - ondersteunen van gerichte arbeidsmarktprojecten

Voor de uitvoering van de ambities is structureel jaarlijks € 6,14 miljoen euro beschikbaar. Daarnaast is € 195 miljoen incidenteel beschikbaar voor het waarmaken van de (brede) economische ambities. Hiervoor heeft Gelderland het Topfonds Gelderland opgericht met een omvang van € 90 miljoen bestaande uit meerdere werkfondsen met het accent op Food, Health en EMT<sup>5</sup>. Dit fonds heeft een revolverend karakter en wordt uitgevoerd door PPM Oost. Eerste lijnsactiviteiten vinden plaats vanuit Health & Food Valley en de zeven Regionale Centra voor Technologie (RCT's) en Green-TechAlliances (het voormalige kiEMT). Deze instellingen kunnen ook vouchers ter waarde van € 10.000,- verlenen aan ondernemers voor de uitwerking van ideeën. Tweede lijnsactiviteiten worden

---

<sup>5</sup> Bron: Interview provincie Gelderland.

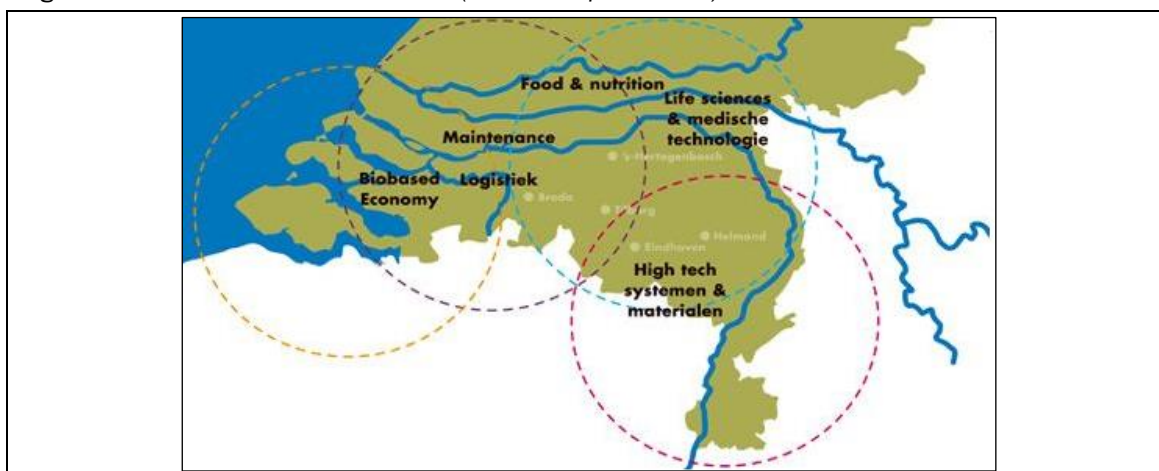
uitgevoerd door Oost NV<sup>6</sup>, waarbij ondernemers via de regeling ‘Gelderland voor Innovatie’ een lening van maximaal € 75.000,- kunnen krijgen voor de verdere uitwerking van een idee naar een businesscase.

#### Noord-Brabant

Het uiteindelijke doel van het ‘Economisch Programma Brabant 2020’<sup>7</sup> is aan de hand van de prioritaire economische clusters<sup>8</sup> doorstoten tot de top vijf van de meest innovatieve regio’s in Europa. Hiervoor wil Brabant doorpakken op basis van een samenhangend regionaal-economisch beleidsmodel bestaande uit drie schillen:

1. Innoveren met topsectoren voor maatschappelijke opgaven;
2. De basis op orde (met aandacht voor het bevorderen van ondernemerschap, een proactief arbeidsmarktbeleid voor kenniseconomie, ruimte voor bedrijvigheid en een goede bereikbaarheid);
3. Het bredere ecosysteem (niet-economische bijdragen aan het Brabantse vestigingsklimaat zoals sport & cultuur en een vitaal platteland).

Figuur 1.2: Brabantse economie 2020 (keuzes en prioriteiten)



Bron: Economisch Programma Brabant 2020

De focus ligt hierbij op het versterken van de internationale concurrentiepositie van Brabant door middel van de drieslag: “slim verbinden, internationaliseren, en een vernieuwend instrumentarium (Brabant als nationale en Europese proeftuin en de revolverende inzet van financiële middelen)”.

De drieslag is gekoppeld aan acties en instrumenten van de provincie en andere publieke en private partijen om zo forse injecties in de economie te genereren. Bij dit alles geldt dat de provincie een

<sup>6</sup> Oost NV is als uitvoeringsorganisatie verantwoordelijk voor een belangrijk deel van het innovatiebeleid zoals ontwikkeling & innovatie, bedrijfsomgeving, investeringsbevordering en participatie (PPM Oost).

<sup>7</sup> Bron: Provincie Noord-Brabant (2012). *Economisch Programma Brabant 2020. Managementsamenvatting*.

<sup>8</sup> HTSM/automotive & solar, Life sciences/Health, Food, Logistiek, Maintenance en Biobased Economy. De creatieve industrie en sociale innovatie zijn hierbij de katalysators.

actieve partner is die mogelijk wil maken (een 'enabler' is), maar dat het bedrijfsleven uiteindelijk de kar moet trekken. De acties zijn gebundeld in het Tienpuntenplan:

1. Optimaal samenspel met Europa 2020 groeistrategie en met het Topsectorenbeleid van het Rijk
2. Aanjagen en ontwikkelen van de Brabantse clusterkracht en het realiseren van kansrijke cross-overs tussen clusters (met een cruciale rol voor uitvoeringsorganisatie BOM)
3. Verbinden van clusters met vier centrale maatschappelijke opgaven:
  - o slimme mobiliteit
  - o een duurzame agro-food keten
  - o duurzame energie
  - o gezond ouder worden (zorgeconomie)
4. Bedrijventerreinen en het creëren van "innovatie bevorderende werklocaties" (inclusief de digitale agenda)
5. Verbinding van clusters met arbeidsmarktbeleid en onderwijs
6. Verbinden van cluster met bereikbaarheid en mobiliteit en met het bredere ecosysteem (sport, cultuur, vitaal platteland, vrijetijdseconomie en natuur, water en landschap)
7. Een krachtige internationaliseringsagenda (internationalisering, public affairs en branding)
8. Mobiliseren en organiseren van (groei) kapitaal voor de clusters: bedrijfsfinanciering (privaat en via kapitaalfondsen)
9. Innovatiefonds voor de financiering van gezamenlijke innovatieprojecten (MKB)
10. Proeftuinen en innovatief inkopen

Het Innovatiefonds in de vorm van participaties heeft een totale omvang van € 200 miljoen en is ondergebracht via een aparte BV onder de BOM Holding op de schaal van Noord-Brabant<sup>9</sup>. De provincie heeft bestuurlijke zeggenschap over deze BV en een investeringscommissie onder leiding van Jan Hommen (voormalig ING-topman) beoordeelt de aanvragen. Bij participaties boven de € 5 miljoen is aparte goedkeuring nodig van Gedeputeerde Staten. De BOM heeft een één-loketconstructie opgezet voor de uitvoering van het fonds, en ook Brainport Eindhoven verwijst aanvragers voor financiering door naar dit loket.

Leningen, vouchers en dergelijke vallen onder een apart budget en zijn beperkt in omvang.

#### 1.4 Aanpak onderzoek

In de tussenevaluatie zijn de volgende stappen doorlopen:

1. In een startoverleg met de begeleidingscommissie zijn verwachtingen, normenkader, planning en aanpak besproken en werkafspraken gemaakt.
2. Vervolgens zijn interne interviews met betrokken beleidsmedewerkers, projectmanagers en teamleiders gevoerd en is met hen een interne sessie gehouden om de stand van zaken voor te leggen en door te spreken.

---

<sup>9</sup> Bron: Interview met provincie Noord-Brabant.



3. Daarna zijn ongeveer 70 extern betrokken intermediairs, kennis- en onderwijsinstellingen, ondernemers en gemeenten (deels telefonisch) geïnterviewd. Deze stap is afgesloten met een challengesessie, waarin de bevindingen van het onderzoek gepresenteerd zijn en vervolgens met betrokkenen is gediscussieerd over hoe de economie van Overijssel een gezamenlijke extra impuls kan worden gegeven.
4. De resultaten zijn vervolgens uitgewerkt aan de hand van het normenkader. Hieruit zijn conclusies en aanbevelingen getrokken welke verwerkt zijn in het conceptrapport.
5. Tot slot is het conceptrapport besproken met de begeleidingscommissie en is een eindrapportage opgesteld.

In samenspraak met de begeleidingscommissie is aan het begin van de tussenevaluatie een normenkader opgesteld ter beantwoording van de onderzoeksvragen. Dit normenkader komt terug bij het behandelen van de conclusies en aanbevelingen in hoofdstuk 5.

#### *Het normenkader op basis van de drie centrale onderzoeksvragen*

##### **Is de provincie met de ingezette beweging op de goede weg?**

- De doelen en overwegingen van het regionaal-economisch beleid zijn scherp en consistent geformuleerd.
- De uitputting van middelen loopt volgens schema.
- Het regionaal-economisch beleid is nuttig en noodzakelijk voor het uitvoeren van de activiteiten en het behalen van de prestaties.
- Investerings leiden tot positieve (en verifieerbare) werkgelegenheidseffecten in termen van behoud van bedreigde werkgelegenheid als de creatie van nieuwe werkgelegenheid.

##### **Worden de juiste onderwerpen aangepakt in het regionaal-economisch beleid?**

- De beleidsdoelen zijn [adequaat] doorvertaald naar de opzet en invulling van de beleidsprogramma's.
- De keuze van thema's en sectoren is werkbaar om de gestelde beleidsdoelen te bereiken en sluit aan bij de opgaven, ontwikkeling en behoefte van bedrijven, kennisinstellingen, gemeenten en regio's.
- Volgens de bedrijven, kennisinstellingen en medeoverheden zijn de juiste instrumenten (leningen, garanties, intermediairs, participatiefondsen, etc.) ingezet.

##### **Worden de onderwerpen ook goed aangepakt?**

- De rolinvulling van de provincie voor bedrijven en kennisinstellingen sluit goed aan bij ontwikkelingen in de markt.
- Bedrijven en kennisinstellingen zijn in het algemeen tevreden over de rol van de provincie en intermediairs (Oost NV, HMO, Kennispark, kennispoort, Innovatieplatform, etc.).
- Er wordt efficiënt samengewerkt tussen de betrokken overheden, intermediairs, bedrijven en kennisinstellingen bij het genereren van projecten.
- De samenwerking met de HMO (i.p.v. Oost NV) bij ambitie 1 en de nieuwe governancestructuur bij ambitie 3 is effectief, helder en werkbaar voor alle betrokken partijen.
- Het regionaal-economisch beleid heeft een aannemelijke bijdrage geleverd aan het bereiken van de provinciale doelen.

## 1.5 Leeswijzer

In de hoofdstukken hierna wordt per ambitie ingegaan op de bevindingen. Hoofdstuk 2 handelt over ambitie 1: het vestigings- en ondernemingsklimaat en gaat in op het algemene vestigingsklimaat van de provincie Overijssel. Hoofdstuk 3 heeft innovatie in de industrie als thema (ambitie 3). Hoofdstuk 4 behandelt de overige ambities: human capital & ondernemerschap, vrijetijdseconomie, duurzame energie, agro&food en bouw. Per ambitie komen aan de orde: de beleidsdoelen, middelen en – instrumenten, de stand van zaken in uitputting en doelbereik en de bevindingen over de doeltreffendheid van het betreffende beleidsprogramma. Hoofdstuk 5 sluit af met een overzicht van de belangrijkste conclusies en aanbevelingen voor ambitie 1, 3 en de overige ambities tezamen.

## 2 Ambitie 1: optimalisering vestigings- en ondernemingsklimaat

Centrale doel van ambitie 1 is om de strategische positie van Overijssel tussen de Randstad, Duitsland, Noordoost-Nederland en Scandinavië optimaal te benutten door “gerichte versterking van ons internationale vestigings- en ondernemingsklimaat”. De provincie kijkt hierbij niet alleen naar de fysieke directe bedrijfsomgeving (‘hardware’), maar ook naar de ‘software’ in termen van een aantrekkelijke en veilige woonomgeving, aantrekkelijk landschap en natuur, levendige (historische) binnensteden, de aanwezigheid van culturele, recreatieve en onderwijsvoorzieningen en de beschikking van menselijk kapitaal.

Vanuit de provincie worden verschillende programma’s ontwikkeld die het vestigings- en ondernemingsklimaat helpen versterken. Denk hierbij aan het kerntaakprogramma Inrichting Landelijk Gebied, het programma Netwerksteden (ter versterking van de economische infrastructuur in binnensteden) en versterking van de culturele basisinfrastructuur. Hieronder gaan we kort in op de algemene stand van zaken van het vestigingsklimaat van Overijssel aan de hand van studies, resultaten van intermediairs, kengetallen en gesprekken met ondernemers. Vervolgens gaan we in op de relevante thema’s uit ambitie 1.

### 2.1 Algemene stand van zaken vestigingsklimaat Overijssel

Het (inter)nationale vestigingsklimaat is afhankelijk van verschillende factoren zoals de bereikbaarheid, aanbod en prijs van werklocaties, marktomvang, bereikbaarheid, kennisinfrastructuur en beschikbaarheid van personeel. In 2013 heeft het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) voor de provincie Overijssel de internationale concurrentiepositie van de topsectoren vergeleken met de belangrijkste concurrerende regio’s in Europa<sup>10</sup>. Uit de studie komt naar voren dat de regio goed scoort met de aanwezigheid van Universiteit Twente en de bereikbaarheid over de weg (m.u.v. congestieniveau), maar dat de aanwezige massa en dichtheid (van bedrijven en bevolking) ver onder het Europese gemiddelde ligt, net als het aandeel van buitenlandse bedrijven. Het ontbreken van massa komt het beste naar voren voor de cruciale topsectoren ‘Materialen’, Hightech’ en ‘Chemie’ die op dit punt sterk onder het gemiddelde (in vergelijking met andere Europese regio’s) scoren en tevens verhoudingsgewijs een lager dan gemiddeld exportaandeel kennen. Verder ontbreekt het in vergelijking met concurrerende regio’s aan een concentratie van financiële dienstverlening.

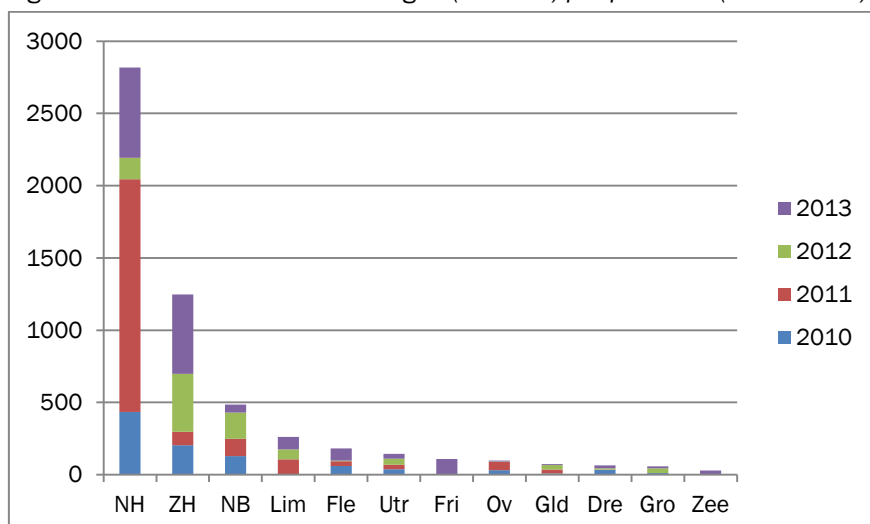
Een graadmeter van het internationale vestigingsklimaat is het aantal aangetrokken buitenlandse investeringen en de hier aan gerelateerde werkgelegenheid (nieuw en behouden). In Overijssel zijn op dit gebied Oost NV en de Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA<sup>11</sup>) actief. Laastgenoemde organisatie doet dit echter niet alleen voor Overijssel, maar voor alle provincies in Nederland. Uit figuur 2.1 komt naar voren dat Overijssel met € 98,5 miljoen aan investeringen in de periode 2010-

<sup>10</sup> Planbureau voor de Leefomgeving (2013). *De internationale concurrentiepositie van de topsectoren in de provincie*.

<sup>11</sup> De uitvoeringsorganisatie voor investeringspromotie van het ministerie van Economische Zaken.

2013 de achtste plaats inneemt. Op de eerste plaats staat Noord-Holland (€ 2.818 mln) op ruime afstand gevolgd door Zuid-Holland (€ 1.247 mln) en Noord-Brabant (€ 485 mln).

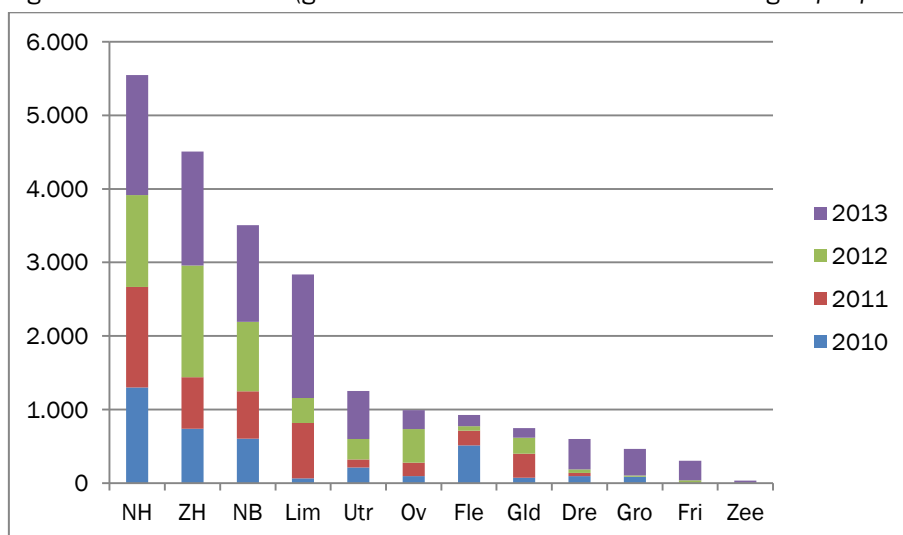
Figuur 2.1: Buitenlandse investeringen (in € mln) per provincie (2010-2013)



Bron: NFIA (2014)<sup>12</sup>

Kijken we naar het aantal behouden en gerealiseerde banen (gerelateerd aan de buitenlandse investeringen), dan eindigt Overijssel op de zesde plaats met 991 banen achter Utrecht met 1.254 banen. In Noord-Holland zijn ruim 5.500 banen behouden of gerealiseerd in dezelfde periode.

Figuur 2.2: Aantal banen (gerelateerd aan buitenlandse investeringen per provincie (2010-2013))



Bron: NFIA (2014)

<sup>12</sup> NFIA (2014). Resultaten Netherlands Foreign Investment Agency 2010-2013.

### Regionale analyse

We kunnen ons echter afvragen in hoeverre we kunnen spreken van een functioneel samenhangende regio Overijssel. Vanuit regionaal perspectief zijn er drie grotendeels gescheiden stadsgewesten (of Daily Urban Systems<sup>13</sup>), de Stedendriehoek, de regio Zwolle en de regio Twente, met ieder hun eigen economische structuur. De economische structuur van de regio Twente wordt enerzijds gekenmerkt door de ontwikkeling van de industriële, technologische en handelsactiviteiten in internationaal perspectief. Daarnaast is er de ontwikkeling van verzorgende diensten in regionaal kader<sup>14</sup>. De Universiteit Twente speelt een hoofdrol voor het regionale innovatievermogen, maar het ontbreekt de regio aan een zakelijk en financieel dienstencomplex om deze innovaties grootschalig te commercialiseren en op te schalen naar internationale markten (de innovatieparadox). De groeiende dienstensector genereert kansen voor de regio, maar leidt ook tot een groeiende druk op het regionale wegennetwerk<sup>15</sup>.

De economie van de Stedendriehoek is als regio minder samenhangend dan de regio Twente, maar vooral rond de as Apeldoorn-Deventer neemt de economische dynamiek en samenhang snel toe<sup>16</sup>. Zowel de economie van Apeldoorn als die van Deventer richt zich steeds meer op zakelijke diensten en rond Apeldoorn daarnaast op handels- en distributieactiviteiten. Beide stedelijke gebieden vormen daardoor ook steeds meer een samenhangende arbeidsmarkt, wat gevolgen heeft voor de verkeersbeweging tussen beide steden en de druk op de A1 verder vergroot.

De regio Zwolle (Noord-Overijssel) behoort volgens een studie van Bureau Louter<sup>17</sup> tot de sterkste economische gebieden in Nederland. Het wordt gekenmerkt door een op personen- en informatiegeoriënteerde dienstensector in de stad Zwolle en een op landbouw, industrie en bouwnijverheid georiënteerde economie in de regio<sup>18</sup>. De industrie is vooral geconcentreerd ten noorden van Zwolle en de bouwnijverheid rondom Zwolle en in Ommen. Ook deze regio profiteert net als Apeldoorn en Deventer van een 'trek naar het oosten' vanuit de Noordelijke Randstad. De bovenregionale bereikbaarheid van Zwolle is onlangs verbeterd met de komst van de Hanzelijn.

Het beeld van een groeiende dienstensector in de Overijsselse regio's komt ook naar voren in figuur 2.3. In de periode 2009 – 2013 is ondanks de economische tegenwind het aantal vestigingen in de zakelijke dienstverlening, ICT en overige diensten het hardst gestegen. Het aantal vestigingen in de landbouw & visserij, industrie (en ook vervoer en opslag in Zuidwest Overijssel) is gedaald. Zoomen we nader in op de drie regio's dan valt op dat de regio Noord-Overijssel het beste presteert van de drie Overijsselse regio's en vaak ook boven het nationaal gemiddelde scoort. Met uitzondering van

---

<sup>13</sup> Een 'Daily Urban System' kan worden gedefinieerd als het gebied rondom een bepaalde stad waarin het grootste deel van het dagelijkse mobiliteit zich afspeelt voor arbeid, diensten en huisvesting.

<sup>14</sup> Ruimtelijk Economisch Atelier Tordoir en Decisio (2010). *Economische samenhang en toekomst in de A1-zone: Koepelanalyse en beleidskeuzes*.

<sup>15</sup> Bron: Idem.

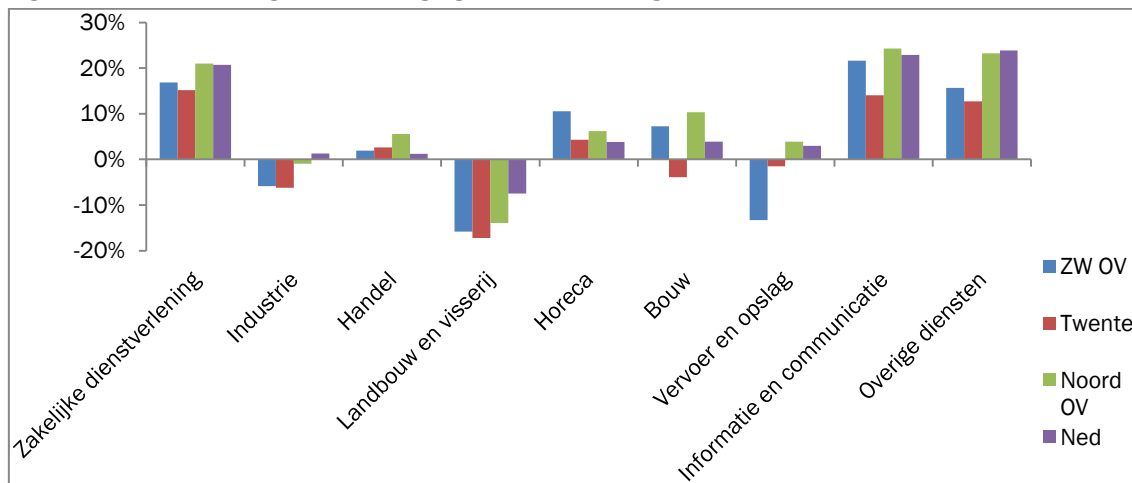
<sup>16</sup> Bron: Idem.

<sup>17</sup> Elsevier (2013). *Economische Toplocaties 2013*. Uitgevoerd door Bureau Louter.

<sup>18</sup> Regio Zwolle (2012). *De economische kracht van de regio Zwolle*. Uitgevoerd door Bureau Louter.

de handel, scoort de regio Twente op alle gebieden onder het nationale gemiddelde, ook voor de sector industrie.

Figuur 2.3: Ontwikkeling aantal vestigingen per sector/regio (2009 - 2013)



Bron: Lisa, bewerking door Decisio

#### Wat zeggen de ondernemers

Niet alle vestigingsplaatsfactoren zijn even belangrijk. Uit een onderzoek uit 2012<sup>19</sup> onder 7.000 ondernemers blijkt dat beschikbaarheid van personeel verreweg de belangrijkste vestigingsfactor is, gevolgd door bereikbaarheid, beschikbaarheid van werklocaties, kwaliteit van de leefomgeving en overige factoren zoals de kwaliteit van de gemeentelijke dienstverlening. Uit het onderzoek komt naar voren dat Enschede op deze vestigingsfactoren gemiddeld genomen bovengemiddeld scoort (zie figuur 2.4), vooral wat betreft de beschikbaarheid van personeel en aanbod van geschikte werklocaties. De totaalscore van Apeldoorn en Zwolle ligt net onder het landelijk gemiddelde. Zwolle doet het minder goed op het gebied van beschikbaarheid van personeel en bereikbaarheid.

Figuur 2.4: Overzicht afwijking van gemiddelde score voor de vijf vestigingsplaatsfactoren

	Gemiddelde score (Ø6,8)	Beschikbaarheid van personeel	Bereikbaarheid	Aanbod van werklocaties	Quality of life	Kwaliteit van gemeentelijke dienstverlening
Apeldoorn	6,7	Red	Green	Yellow	Green	Green
Enschede	7,0	Green	Yellow	Green	Yellow	Yellow
Zwolle	6,7	Red	Red	Green	Yellow	Yellow

Bron: Deloitte Real Estate 2012

Er is in de gesprekken met ondernemers en intermediairs een aantal belangrijke elementen naar boven gekomen wat betreft het vestigingsklimaat in Overijssel en de drie regio's. In de eerste plaats

<sup>19</sup> Deloitte Real Estate (2012). *Bedrijfsleven aan het woord. Monitor Tevredenheid Vestigingsklimaat 2012.*

blijkt de innovatieparadox te leven in de regio. De aanwezigheid van de Universiteit Twente wordt alom geprezen in de regio en er zijn verschillende hightechondernemingen gevestigd op Kennispark Twente en de regio Twente. Tegelijkertijd blijkt uit de grote vraag naar deelname aan het Innovatiefonds dat er in de regio onvoldoende mogelijkheden zijn om projecten te financieren en daarmee te kunnen groeien. Enkele ondernemers en intermediairs geven hierbij aan dat een grote stap kan worden gezet wanneer de regio in staat zou zijn om bijvoorbeeld Amerikaanse venture capital investeerders aan te trekken. Anderen wijzen weer op het verschil met het bedrijfsleven in de regio Eindhoven en concurrerende regio's in Duitsland, waar veel meer krachtenbundeling tussen ondernemingen en kennisinstellingen is en waar meer gewerkt wordt vanuit geïntegreerde ketenstructuren dan in Overijssel. Deze indicatoren bevestigen dat het de regio ontbreekt aan massa, financiële dienstverlening en export. Daarnaast komt uit de gesprekken een beeld naar voren dat de leefbaarheid in bepaalde steden in Twente afneemt door toenemende leegstand van winkels. Ook wordt in gesprekken gewezen op de toenemende congestie in de provincie, en mede als gevolg hiervan, een gebrek aan connectiviteit tussen de regio's Twente en Zwolle.

## 2.2 Thema's in ambitie 1

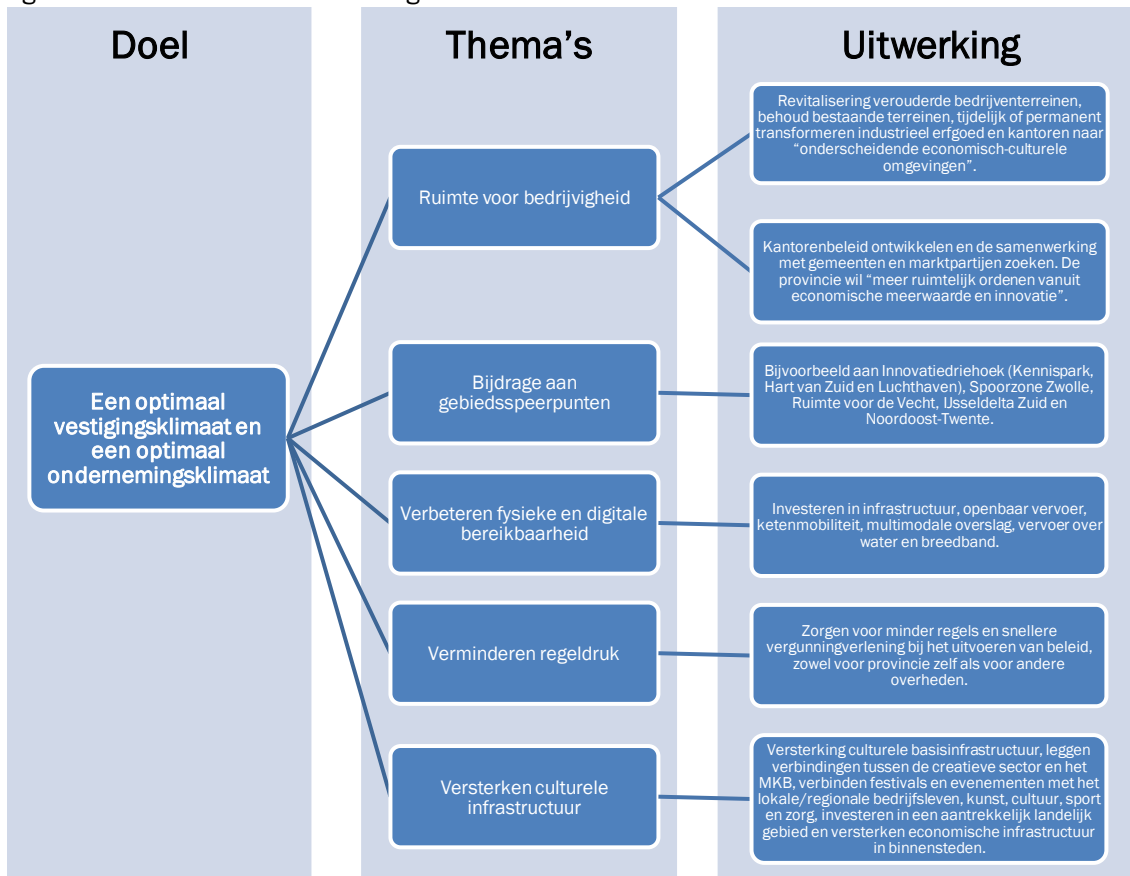
Alleen aan het eerste thema 'Ruimte voor bedrijvigheid' zijn vanuit het REB beleidsmiddelen gekoppeld, waarbij het gaat om reeds toegekende middelen vanuit IIO (*Investeren In Overijssel*, extra investeringimpuls in woon, leef- en werkomgeving). Bij aanvang van het REB in februari 2012 was er voor de aanpak van de kantorenmarktproblematiek nog geen beleidskader en investeringsbesluit. Op 29 mei 2013 heeft Provinciale Staten besloten een bedrag van € 7,8 miljoen ter beschikking te stellen voor aanpak van de kantorenleegstand. Dit beleid loopt dus nog maar zeer kort en de middelen waren zoals gezegd geen onderdeel van het Investeringsbesluit REB. Daarom wordt het niet in deze tussenevaluatie betrokken.

Evenals bij een aantal algemene ambities is verder aan de orde dat de thema's 2, 3 en 5 (bijdrage aan gebiedsspeerpunten, verbeteren fysieke & digitale bereikbaarheid en versterken culturele infrastructuur) worden genoemd en kort beschreven, maar dat de uitvoering met de bijbehorende instrumenten en gelden deels onder andere beleidsterreinen en programma's worden geschaard of dat ze een eigen evaluatietraject kennen zoals breedband. Ook deze vallen derhalve buiten de tussenevaluatie.

Voor thema 4 (verminderen regeldruk) geldt dat in de periode vóór 2011 een aanzienlijke provinciebrede inspanning is geleverd, waarmee de regeldruk met meer dan een kwart is verminderd. Met de 'methode Overijssel' was de provincie landelijk koploper om op een andere manier met bezwaarschriften en klachten om te gaan om een grotere klanttevredenheid en dienstverlening te bewerkstelligen en formele procedures te voorkomen. Hoewel er geen specifieke projecten of programma's meer lopen is het thema regeldruk nog steeds zowel in het beleid als in de uitvoering een aandachtspunt waar de provincie alert op blijft. Bijvoorbeeld door vroegtijdig overleg met gemeenten over ruimtelijke plannen en in de vergunningverlening. Ook met ondernemers wordt in een vroeg stadium in gesprek gegaan bij aanvragen en plannen, om te zorgen dat het past in beleidskaders en

dat onnodige procedures en kosten worden vermeden. Daarnaast werkt de provincie in samenwerking met het Rijk aan het beter digitaal zicht- en vindbaar maken van instrumenten voor de ondernemer en aan afstemming tussen de rijksinstrumenten voor de topsectoren en het provinciale instrumentarium. In figuur 2.5 is schematisch de uitwerking naar thema's weergegeven.

Figuur 2.5: De thema's en uitwerking ambitie 1



Hiernavolgend gaan we dieper in op thema 1: Ruimte voor bedrijvigheid.

## 2.3 Doelen thema ruimte voor bedrijvigheid

### Continuering beleidsaanpak *Meerjarenprogramma Vitale bedrijvigheid 2009-2015*

In het thema Ruimte voor bedrijvigheid wordt het in 2009 ingezette beleid gecontinueerd. Dit beleid is beschreven in het document *Meerjarenprogramma Vitale bedrijvigheid 2009-2015 (juli 2009)*. Doelstellingen van het beleid zijn:

- Het behouden c.q. uitbreiden van de werkgelegenheid in de provincie door verouderde bedrijventerreinen te herstructureren.
- Voorkomen dat het landschap onnodig wordt aangetast, door het hanteren van de *SER-ladder*.



- Het creëren van een blijvend goed vestigingsklimaat in de provincie voor al gevestigde en nieuw aan te trekken bedrijven.
- Ontwikkelen en versterken van het duurzame karakter van bestaande en nieuwe bedrijventerreinen, waaronder het verbeteren van de ruimtelijke kwaliteit.
- Ruimtelijke kwaliteit verbeteren door:
  - Gebruikswaarde: optimale verdeling van de ruimte in de context met de omgeving.
  - Belevingswaarde: verbetering van de kwaliteit van de uitstraling van het gebied passend bij het gebruik.
  - Toekomstwaarde: focus op borging/behoud van de nieuw ingebrachte kwaliteit, op zowel het publieke als het private deel van het terrein.

Dit is als volgt concreet vertaald naar het uitvoeringsprogramma voor de herstructurering:

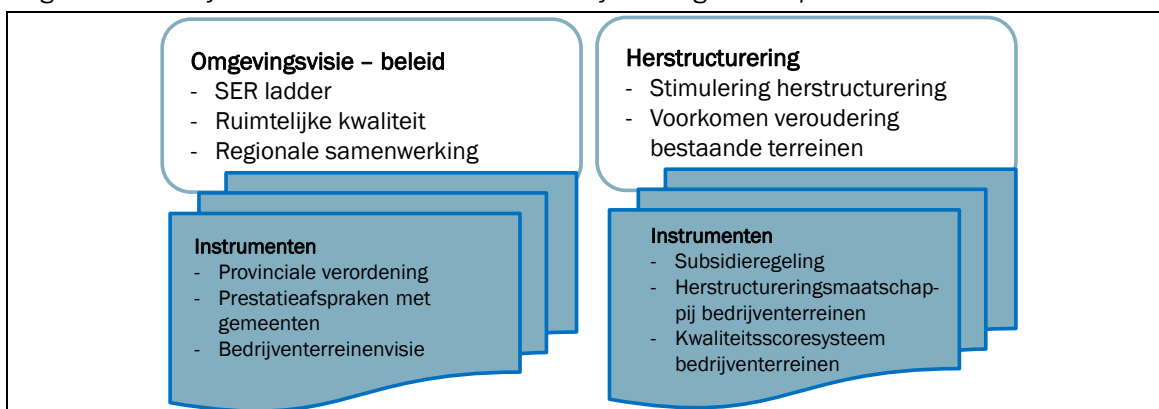
- Het realiseren van herstructurering van verouderde bedrijventerreinen van in totaal ruim 1200 hectares in de periode van 2009 tot en met 2015.
- Het realiseren van 200 hectare directe ruimtewinst door deze herstructurering.
- Het realiseren van aantoonbare kwalitatieve verbetering op geherstructureerde bedrijventerreinen.

Bron: Provincie Overijssel (2009)

### RO-spoor via *Omgevingsvisie* en *Omgevingsverordening*

Vervolgens worden vier opgaven genoemd die zowel betrekking hebben op het verbeteren en behouden van de kwaliteit op bestaande bedrijventerreinen als op het monitoren en plannen van nieuwe terreinen om deze in lijn te laten zijn met de behoefte daaraan (zie figuur 2.6).

*Figuur 2.6. Bedrijventerreinenbeleid Provincie Overijssel langs twee sporen*



Bron: Provincie Overijssel (2009)

Dit laatste valt onder het RO-beleidsdomein, waarbij de provincie aangeeft een sterkere regierol te willen spelen: “Ook zullen we, meer dan voorheen, sturen op regionale afstemming van woon- en bedrijventerrein, programma’s en kwaliteiten” (*Omgevingsvisie Overijssel*, p. 41). Dit wordt gedaan door gemeenten te vragen een bedrijventerreinvisie op te stellen ter onderbouwing van de behoefte en de programmering. Aan de hand daarvan zijn prestatieafspraken gemaakt met gemeenten. De

SER-ladder wordt gebruikt als toetssteen bij verstedelijkingsvraagstukken. Bovenstaande zaken zijn geregeld in de *Omgevingsverordening* (titel 2.1 en titel 2.3). Daarnaast heeft de provincie intensief contact met gemeenten over hun plannen, zodat ‘aan de voorkant wordt gestuurd’ en het inzetten van formeel RO-instrumentarium minder aan de orde is<sup>20</sup>. Het totale planaanbod in de provincie Overijssel voor de periode 2010-2020 wordt geraamd op 1.700 ha. Voor de periode 2010 - 2020 is op basis van de nu geldende inzichten behoefte aan circa 1315 ha netto nieuw bedrijventerrein. Een deel van die behoefte kan worden gevonden door herstructurering. De ruimtewinst daarvan raamt de provincie op 195 ha. De netto behoefte aan nieuwe terreinen komt daardoor uit op 1.120 ha. Het voornemen is om in 2015 te evalueren om te bekijken of bijsturing nodig is om de planontwikkeling en de geraamde behoefte met elkaar in evenwicht te brengen. Gelijktijdig met de voorliggende tussenevaluatie van het REB loopt een midterm review van de Omgevingsvisie, waaronder het beleid voor vitale werklocaties.

### **Uitvoeringskader REB**

Het uitvoeringskader gaat onder het kopje *Ruimte voor bedrijvigheid* in op de hiervoor beschreven revitalisering van bedrijventerreinen, afstemmen van planontwikkeling op behoefte en de kantorenleegstand. Daarnaast wordt veilig en duurzaam waterbeheer genoemd. Hieraan zijn in het *Investeringsbesluit Kerntaak Regionale Economie* geen middelen verbonden. Met nadruk stelt de provincie dat zij het werklocatiebeleid niet alleen kan en wil vormgeven, maar dit doet in samenspraak met gemeenten en ondernemers. Zo worden partijen uitgedaagd om meer aandacht te besteden aan versterking van de omgevingskwaliteit van vooral het “landschappelijk gebied” en aan de kwaliteit van werklocaties, bijvoorbeeld via parkmanagement.

## **2.4 Instrumenten**

In totaal zijn in 2009 49 bedrijventerreinen benoemd waar een gezamenlijke herstructureringsopgave van ruim 1.200 ha ligt die in drie tranches (2009-2011, 2011-2013 en 2013-2015) moeten worden aangepakt<sup>21</sup>. Om in aanmerking te komen voor subsidie moet het betreffende terrein op deze lijst staan. Voor bedrijventerreinen die niet op deze lijst staan geldt dat de provincie twee keer per jaar informatiesessies heeft met gemeenten om het thema kwaliteitsbehoud te blijven agenderen.

Instrumenten die de provincie Overijssel inzet voor de kwaliteitsverbetering van verouderde bedrijventerreinen zijn<sup>22</sup>:

---

<sup>20</sup> Zie ook: *Overijssel keurt bijna geen bestemmingsplan meer af*. Binnenlands Bestuur, 28 februari 2014

<sup>21</sup> Daarnaast liepen er al negen herstructureringsprojecten van gezamenlijk bijna 500 ha die al met rijks- en provinciaal geld werden ondersteund.

<sup>22</sup> In de *Omgevingsvisie* wordt als vierde instrument genoemd: “Kennisdeling over innovatieve bedrijfslocaties en ondersteuning pilots en best practices.” Deze komt niet in de andere documenten terug. Het gaat hierbij ook om het vraagstuk van hoe nieuwe, innovatieve bedrijvigheid met andere vestigingseisen te facilite-

- Invoering van een kwaliteitsscoresysteem voor bedrijventerreinen (KSS).
- Oprichting van de Herstructureringsmaatschappij bedrijventerreinen Overijssel (HMO)
- Subsidie voor investeringen in publieke domein bedrijventerreinen en procesmanagement (Uitvoeringsbesluit Subsidieregeling Bedrijventerreinen, UBS).

Hiernavolgend gaan we kort op elk van deze instrumenten in.

#### **2.4.1 Kwaliteitsscoresysteem (KSS)**

De provincie Overijssel was in 2008 voorloper in Nederland met het Kwaliteitsscoresysteem bedrijventerreinen Overijssel (KSS). Het KSS, ook wel aangeduid met 'kwaliteitsscan', is ontwikkeld in samenwerking met gemeenten, ondernemers en Natuur en Milieu Overijssel. Met het KSS kan een beoordeling worden gemaakt van de ruimtelijke kwaliteit van een bedrijventerrein, de aanwezige faciliteiten en voorzieningen, de milieuprestaties, het economisch functioneren en de organisatie en het beheer. Daarnaast is het een procesinstrument dat helpt om de problematiek te objectiveren en (daarmee) als onderlegger in de discussie tussen betrokkenen over de herstructureringsopgave. Verder kan het dienen als middel om de effecten van de inspanningen te monitoren.

Gemeenten treden op als opdrachtgever voor de kwaliteitsscans. Zij kunnen per scan een maximale subsidie van € 5.000,- ontvangen. Op basis van de uitkomsten gaan gemeente en provincie in overleg over de aanpak van de problematiek. Vervolgens wordt bekeken op welke wijze de provincie en/of de HMO een rol kan spelen in de vervolgstappen en worden de afspraken ambtelijk vastgelegd. Na afronding van de werkzaamheden, die in het algemeen enkele jaren in beslag nemen, wordt opnieuw een kwaliteitsscan uitgevoerd, zodat de behaalde resultaten kunnen worden geëvalueerd.

#### **2.4.2 Herstructureringsmaatschappij bedrijventerreinen Overijssel (HMO)**

De HMO (Herstructureringsmaatschappij bedrijventerreinen Overijssel) is in 2009 opgericht en heeft een opdracht die loopt tot en met 2018. De provincie heeft een kapitaalstorting van 22,5 miljoen in de HMO gedaan voor de periode 2009-2018. De HMO is een NV en heeft een positie tussen overheid en bedrijfsleven in. De provincie Overijssel is 100 procent eigenaar en zet de HMO in als instrument om een kwaliteitsimpuls te geven aan verouderde bedrijventerreinen.

De HMO richt zich op de private delen van bedrijventerreinen. Een gerichte aanpak van een deel van het bedrijventerrein moet als katalysator werken voor een kwaliteitsimpuls voor de andere delen van het gebied, zodat de economische vitaliteit van het terrein als geheel op peil wordt gebracht. Omdat deze aanpak zijn vruchten afwerpt, is besloten om de HMO ook in te zetten bij de aanpak van de kantorenleegstand.

Het ondernemingsplan van de HMO is in 2012 geactualiseerd, waarmee ook het politieke kader in lijn is met dat waarbinnen wordt gewerkt. Uitgangspunt in de oprichtingsfase (2007-2008) was dat

---

ren/stimuleren door te zorgen voor bepaalde voorzieningen en ontmoetingsmogelijkheden. Zoals Kennispark Twente of de Thaleslocatie.

de HMO de onrendabele delen van de benodigde investeringen zou gaan doen (bodemsanering, slopen e.d.). Echter, in de loop der tijd zijn de omstandigheden veranderd (er is nu een groot tekort aan kredieten) en is ervaring opgedaan met de werkwijze. Dat heeft ertoe geleid dat het vraagstuk nu veel meer vanuit de vraag en behoefte van de ondernemer op microschaal wordt aangevlogen: “de business bepaalt wat er komt”. Door goed aan te sluiten bij de markt, kan tegelijkertijd de omgevingskwaliteit omhoog worden gebracht is de gedachte.

De HMO is primair projectontwikkelaar, maar doet dit momenteel sterk vanuit een financiersrol, mede omdat de markt het op dit punt laat afweten. Van de uitgezette circa € 10 miljoen is € 6 miljoen financiering. Het onroerendgoed-bezit van de HMO is daarmee ook beperkt. De rol van de HMO is breder dan die als ontwikkelaar, financier en investeerder. De HMO treedt ook op als procesbegeleider, acquisiteur, initiator, aanjager en als brug tussen ondernemers en overheden.

### 2.4.3 Subsidie investering publieke delen van bedrijventerreinen

Gemeenten kunnen van de provincie subsidie krijgen om herstructureringsprojecten op te zetten of uit te voeren. In totaal waren daarvoor in 2012 reeds toegekende IIO-middelen beschikbaar van € 11,5 miljoen voor de periode 2012-2015. Deze subsidieregeling is ingegaan op 16 maart 2009 en betreft uitsluitend activiteiten in de publieke ruimte op bedrijventerreinen.

#### *Criteria in het UBS*

- De subsidieregeling heeft uitsluitend betrekking op de kosten van werkzaamheden in de publieke ruimte, ongeacht het type herstructurering. Voor de private aspecten (zoals aankoop, sloop, sanering bodemverontreiniging en uitplaatsing bedrijven), is gekozen om deze via de HMO te ondersteunen.
- De subsidieregeling is niet meer gericht op groot onderhoud en transformatie.
- Er wordt een expliciete koppeling gelegd met het Kwaliteitscoresysteem, dat wil zeggen een kwaliteitsscan voorafgaand aan de herstructurering en achteraf, is verplicht.
- Specifieke maatregelen in het proces waarvoor subsidie kan worden gekregen:
  - voor het laten uitvoeren van een kwaliteitsscan (50% subsidiabele kosten tot max € 5.000);
  - laten opstellen van een herstructureringsplan (50% subsidiabele kosten tot max € 50.000);
  - uitvoeren herstructureringsplan (50% subsidiabele kosten, max 50.000 per ha tot totaal max € 500.000);
  - inhuren van project- en procesmanagement voor de voorbereiding en/of realisatie van herstructurering van een bedrijventerrein (50% subsidiabele kosten tot max € 50.000).

Bron: Provincie Overijssel (2009)

## 2.5 Tussenevaluatie

### 2.5.1 Wat is bereikt

#### *Herstructurering en ruimtewinst*

In 2009 zijn prestatie-indicatoren bepaald voor de periode 2009-2015. Onderstaand een overzicht met daarbij de stand van zaken ultimo 2013:

- Prestatie-indicator: herstructurering van 1.200 ha<sup>23</sup> verouderd bedrijventerrein verdeeld over 49 projecten. Realisatie: de 28 lopende projecten omvatten in totaal 833 ha (70 procent van totaal). Van de 49 projecten hebben 45 een nulmeting-kwaliteitsscan gehad en 5 een monitor-scan. (Bij afronding van de werkzaamheden moet een monitorscan worden gedaan, waarbij ook een beheerplan moet worden opgesteld.)
- Prestatie-indicator: 200 ha ruimtewinst. Realisatie: vier afgeronde projecten hebben samen 93 ha ruimtewinst opgeleverd, hetgeen neerkomt op ruim 45 procent van de totale opgave. De beïnvloedingsmogelijkheden om ruimtewinst te realiseren zijn beperkt voor gemeenten, omdat zij geen eigenaar zijn van de gronden en er geen actief grondbeleid wordt gevoerd.
- Van de negen projecten die in 2009 al liepen (498 ha) zijn er vier volledig afgerond en 1 deels.
- HMO:
  - Prestatie-indicator revolverendheid van ten minste 50 procent, Realisatie: dit wordt ruim gehaald.
  - Prestatie-indicator herstructurering 69 ha zwaar verouderd bedrijventerrein. Realisatie: momenteel is/wordt bijna 30 ha geherstructureerd.
  - Prestatie-indicator realiseren vliegwieleffect: extra aanpak van 621 hectare herstructurering door private partijen (multiplier van 9). Realisatie: de ruimtelijke multiplier zit met 150 ha nu op 5 (150 / 30).
  - Prestatie-indicator stimuleren herstructurering van 210 hectare niet uitgeefbaar terrein (publieke ruimte). Realisatie: met 10 ha lijkt dit achter te lopen op de doelstelling, maar dit wordt pas vanaf 2013 bijgehouden.
  - Prestatie-indicator: partners moeten minimaal 80 procent in de projecten investeren. Een multiplier van 4 derhalve. Realisatie: eind 2013 was bijna € 60 miljoen privaat geld geïnvesteerd tegen een investering van € 8,5 miljoen door de HMO, een vliegwieleffect van 7 en daarmee boven verwachting. De vraag daarbij is altijd of de private investeringen zonder de inbreng van de HMO niet zouden zijn gedaan, oftewel of er een causaal verband is. Deze vraag is vrijwel onmogelijk te beantwoorden, wel is duidelijk dat het een gezamenlijke publieke en private opgave is, waarin ook gezamenlijk wordt geïnvesteerd.

#### *Planontwikkeling nieuwe bedrijventerreinen*

Zoals beoogd hebben alle gemeenten bedrijventerreinenvisies opgesteld, die op twee na (Zwartewaterland en Hof van Twente) door GS zijn vastgesteld. De provincie geeft aan de ontwikkeling van nieuwe plannen kritisch te volgen, maar het aantal nieuwe plannen is in de huidige economische situatie zeer beperkt. In 2015 zal de behoefte opnieuw worden vastgesteld, waarna nieuwe afspraken moeten worden gemaakt. Dan zal opnieuw een discussie moeten worden gevoerd over het afstemmen van de plancapaciteit op de verwachte vraag.

#### **2.5.2 Wat vindt het veld?**

Voor de mening van ondernemers over de HMO als beleidsinstrument is gebruik gemaakt van het recente onderzoek naar de werkgelegenheidseffecten van de HMO. Dit is gedaan om redenen van

---

<sup>23</sup> De totale herstructureringsopgave wordt geraamd op 1.290 ha.

efficiëntie, maar met name om de bedrijven niet twee keer binnen korte tijd vergelijkbare vragen voor te leggen<sup>24</sup>. Uit het genoemde onderzoek blijkt dat het structurele netto werkgelegenheidseffect van de HMO-inspanningen circa 120 werkzame personen is, de (netto) incidentele werkgelegenheid 240 en dat de multiplier van de HMO-investering circa 7 is<sup>25</sup>. Op de vraag wat de meerwaarde van de HMO in revitaliseringsprocessen is, geven de betreffende ondernemers aan dat er anders ook wel zou zijn geïnvesteerd maar waarschijnlijk later doordat de HMO-inzet drempelverlagend en aanjagend heeft gewerkt. De olievlekwerking/het vliegwieleffect van de HMO-projecten naar andere delen van het terrein is beperkt, hetgeen mede moet worden verklaard door de economische situatie. Zowel bij gemeenten als bij bedrijven zijn de financiële middelen momenteel zeer beperkt. De werkwijze, deskundigheid en intermediaire positie van de HMO wordt positief gewaardeerd, zowel door de door I&O geïnterviewde ondernemers als door de gemeentelijke contactpersonen die Decisio heeft gesproken.

De gesproken gemeentelijke vertegenwoordigers hebben vooral te maken met het UBS, oftewel de provinciale subsidieregeling voor de investeringen in het publieke domein bij herstructurering van bedrijventerreinen. Zij geven aan dat financiële ondersteuning van de provincie vaak van aanzienlijk belang is om de herstructurering op gang te krijgen. Dit loopt uiteen van dat het anders veel later zou zijn gebeurd, of dat bepaalde onderdelen niet zouden zijn gedaan tot “dat er dan nog even had moeten worden gespaard”. De financiële middelen van gemeenten zijn zoals aangegeven beperkt, en de provinciale subsidie zorgt ervoor dat de financiën sluitend kunnen worden gemaakt. Het instrument ‘kwaliteitsscan’ wordt als een goede stok achter de deur of eyeopener gezien, waarmee de provincie een nuttige aanjagende rol vervult. Een aantal betrokkenen stelt dat gezien de financiële situatie bij gemeenten en marktpartijen de rol van de provincie van groot belang is en blijft om de momenteel op veel plekken stokkende herstructurering op gang te houden, dan wel te krijgen. Als punt van overweging geeft een aantal geïnterviewden aan om de regeling uit te breiden naar het private domein. Dus dat met de regeling ook ondernemers financieel kunnen worden ondersteund als zij hun panden en/of terreinen aanpakken. Ook in procesmatige zin is men in het algemeen te spreken over de provinciale inzet: de lijnen zijn kort, procedures verlopen snel en soepel. Aandachtspunten zijn de recente wisselingen van de wacht die voor wat extra gedoe zorgden. Eén geïnterviewde noemde de strikte beschikkingscriteria.

---

<sup>24</sup> I&O Research (januari 2014), *Herstructurering bedrijventerreinen werkt! Inventarisatie werkgelegenheidseffecten van herstructurering bedrijventerreinen in Overijssel*. In het kader van dit onderzoek is gesproken met 18 bedrijven: Businesspark Zwolle, Corex, De Gilden/Revitel, Explorius, Hornbach, Jansen Venneboer, Katwolve/De Brug, KluinWijhe, Lotas, Nienhuis, Norma, Sligro, Thales, Schipper, Som=, TC De Stouwe, Van Heteren en Wehkamp.

<sup>25</sup> Exclusief drie grote projecten waarbij de HMO betrokken was, maar die een vertekend beeld kunnen opleveren (ontwikkeling Hightech Campus, vestiging Hornbach en verplaatsing/nieuwe investering Wehkamp). Met deze projecten zijn aanzienlijke investeringen (circa 160 miljoen euro) en banen (80 netto) gemoeid. Bron: HMO (2014). *Facts & Figures Werkgelegenheidseffecten herstructurering bedrijventerreinen periode september 2013 – januari 2014*.

## 2.6 Conclusies en aanbevelingen

### **Voortvarendheid groot**

Het in 2009 ingezette beleid op het gebied van vitale werklocaties is voortvarend ter hand genomen, zodat de resultaten in grote lijnen 'op schema' lopen met de specifiek op herstructureringsgebied gestelde doelen. Zeker ook met het oog op de economische omstandigheden in de afgelopen jaren en de financiële situatie van gemeenten en bedrijven is dit een goede prestatie. De HMO als instrument en de wijze waarop zij invulling geeft aan haar taken, werpt zijn vruchten af. Ook heeft de provincie op voortvarende wijze het RO-vraagstuk opgepakt door prestatieafspraken te maken met gemeenten. Uit de rondgang blijkt dat de provincie strikt omgaat met nieuwe plannen en het hanteren van de SER-ladder. De behoefte aan nieuwe ruimte is momenteel beperkt als gevolg van de economische laagconjunctuur. De voorgenomen *midterm review* van dit onderwerp in 2015 zal hiertoe aanvullende inzichten moeten bieden. Voor de komende periode moet worden verwacht dat zowel het voortvarend doorzetten van de herstructurering als het terughoudend omgaan met nieuwe plannen de provincie voor een uitdaging zal blijven stellen.

### **Op koers met het behalen van gestelde doelen**

Uit een aantal cases blijkt dat mede dankzij het provinciale beleid en de inzet van de HMO bedrijven zijn gefaciliteerd in hun ruimte- en bereikbaarheidsvragen, door infrastructurele ingrepen, het faciliteren van vestigings- en verplaatsingsbehoeften en het investeren in de kwaliteit van de werkomgeving. Dit heeft er toe bijgedragen dat banen zijn gecreëerd en behouden voor de provincie Overijssel. Binnen de scope van de tussenevaluatie is niet in harde aantallen te zeggen om hoeveel banen het gaat. Overigens is dit sowieso een hachelijke zaak met het oog op de causaliteitsvraag. Ook doelen op het gebied van gebruiks-, belevings- en toekomstwaarde worden behaald mede dankzij de provinciale beleidsinzet. Uit de analyse blijkt verder dat de provincie zoals gezegd strikt omgaat met het hanteren van de SER-ladder en dat in een vroeg stadium met gemeenten over de ruimtelijke plannen wordt overlegd. Hiermee wordt voorkomen dat het landschap onnodig wordt aangetast. En als dat toch echt nodig is, worden compenserende en/of inpassende maatregelen getroffen.

### **Meer samenhang in beleid**

Het is aan te bevelen om dan de problematiek in samenhang te beschouwen, dat wil zeggen dat niet alleen in kwantitatieve zin wordt gekeken naar de vraagkant in relatie tot de ruimtebehoefte, maar ook in kwalitatieve zin. Met andere woorden; welke impuls is nodig om de bestaande terreinen op een zodanig peil te krijgen dat ze aansluiten bij de marktbehoefte. Waarbij ook aandacht moet zijn voor veranderingen in de economie: de focus ligt sterk op monofunctionele bedrijventerreinen en kantorenlocaties aan randen van steden. Maar daarnaast is meer aandacht nodig voor kwaliteit, multifunctionaliteit en duurzaamheid van woon/werkgebieden, waarbij beleidsthema's als ruimte, economie en energie meer in elkaar kunnen grijpen dan nu vaak gebeurt. Zonder daarbij de noodzaak van de aanpak van verouderde bedrijventerreinen tekort te doen.

### **Beperkte rol in duurzaam beheer**

De focus van de versterking van het vestigingsklimaat in REB-kader ligt sterk op herstructurering, waarbij het aspect parkmanagement in beperkte mate wordt uitgewerkt. Hoewel met (alleen) het opzetten van een parkmanagement-organisatie of het maken van een plan het duurzame beheer niet direct is geregeld (dat moet immers vraaggestuurd), is het wel een aandachtspunt voor de toekomst. De provinciale rol op dit punt is beperkt; duurzaam beheer is primair een aangelegenheid van gemeenten en ondernemers. Wel ligt er een mogelijke rol om een deel van de aanloopkosten af te dekken of om als onafhankelijke partij (zowel gemeenten als ondernemers hebben een bepaald belang) een aanjaagrol te spelen. Er is echter geen algemeen gedeelde behoefte aan.

### **Publiek en privaat**

De effectiviteit zou verhoogd kunnen worden als er meer dan nu de verbinding wordt gelegd tussen het private en het publieke domein. Dus dat investeringen gelijk oplopen en aansluiten op behoefte van ondernemers. Een hierin ondersteunende mogelijkheid kan zijn om ondernemers een financiële bijdrage te geven in de kosten om hun panden of terreinen op te knappen. Een probleem dat naar voren kwam is dat een deel van de gemeenten problemen heeft om de cofinanciering rond te krijgen, waardoor de aanpak van verouderde terreinen vertraging kan oplopen. Mogelijk dat private vormen van cofinanciering hier soelaas kunnen bieden; dit vergt nadere verkenning.



### 3 Ambitie 3: vergroting innovatiekracht industrie

#### 3.1 Uitwerking in thema's en doelen

Centrale doel van ambitie 3 is het bijdragen aan het versterken van de (internationale) concurrentiepositie van het Overijsselse bedrijfsleven, door in te zetten op de topsectoren High Tech Systemen en Materialen (HTSM), Kunststoffen & Chemie en Gezondheidszorg/Life Sciences, crossovers tussen deze sectoren en de sectoren Agrofood, Vrijtijdseconomie, Energie en Bouw. De provincie kiest hierbij nadrukkelijk voor een eigen inkleuring van het nationale Topsectorenbeleid zodat deze beter aansluit bij de behoeften van het Overijsselse MKB en zet wat betreft de governance van het innovatiebeleid in op een scherpere verdeling tussen overheden en tussen overheid en bedrijfsleven, onderwijs- en onderzoekinstellingen. De doelstelling wordt uitgewerkt naar drie thema's:

1. **Versterken wetenschappelijke positie.** Opstellen van een meerjarige agenda met de Overijsselse Centra voor Research en Innovatie voor de thema's 'zorg' en 'bio—energie' en het financieel ondersteunen van de uitvoering van deze agenda. De provincie koppelt haar bijdragen aan de sterke onderzoeksposities van de Universiteit Twente op het gebied van ICT, nanotechnologie en medische technologie aan de behoefte in de markt, en stelt als vereiste dat het bedrijfsleven zelf ook mee investeert.
2. **Verhogen van het economisch rendement van (hightech) bedrijven.** Het voorkomen van een innovatiegat<sup>26</sup> door het faciliteren van businessdevelopment en het vergemakkelijken van de toegang van bedrijven tot risicokapitaal.
3. **Vergroten van internationale oriëntatie bedrijfsleven.** Als provincie inzetten op gerichte buitenlandse acquisitie van hoogwaardige activiteiten die een bijdrage leveren aan de speerpuntsectoren, waarbij het streven is om in de periode 2012-2015 in totaal € 100 miljoen aan directe buitenlandse investeringen aan te trekken voor de provincie Overijssel.

Aan de thema's zijn beleidsgelden gekoppeld met een totaal van € 69,3 miljoen<sup>27</sup>. Provinciale staten hebben € 42 miljoen beschikbaar gesteld voor fondsvorming (Innovatiefonds Overijssel i.o.) ten gunste van de gedefinieerde topsectoren High Tech, Energie, Kunststoffen/Chemie, Gezondheidszorg/LifeSciences en Agrofood. Daarnaast is € 20,6 miljoen beschikbaar gesteld voor subsidieprojecten voor de topsectoren High Tech, Energie, Kunststoffen/Chemie, Gezondheidszorg/LifeSciences en Agrofood. Onder deze categorie vallen bijvoorbeeld bijdragen aan het project FOM/XUV Optics en het recente Proof of Conceptfonds in samenwerking met Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, en de bijdrage aan het Zwolle Incubator fonds in samenwerking met Isala en Rabobank IJsseldelta<sup>28</sup>. Voor het bevorderen van de realisatiekracht van intermediaire organisaties zoals Oost NV, Kennispark Twente, Kennispoort Regio Zwolle en Stedendriehoek Innoveert is € 6 miljoen beschikbaar.

---

<sup>26</sup> De term 'innovatiegat' houdt in dat er veel wetenschappelijk onderzoek wordt gedaan in een regio, maar hiermee onvoldoende economische meerwaarde wordt gegenereerd.

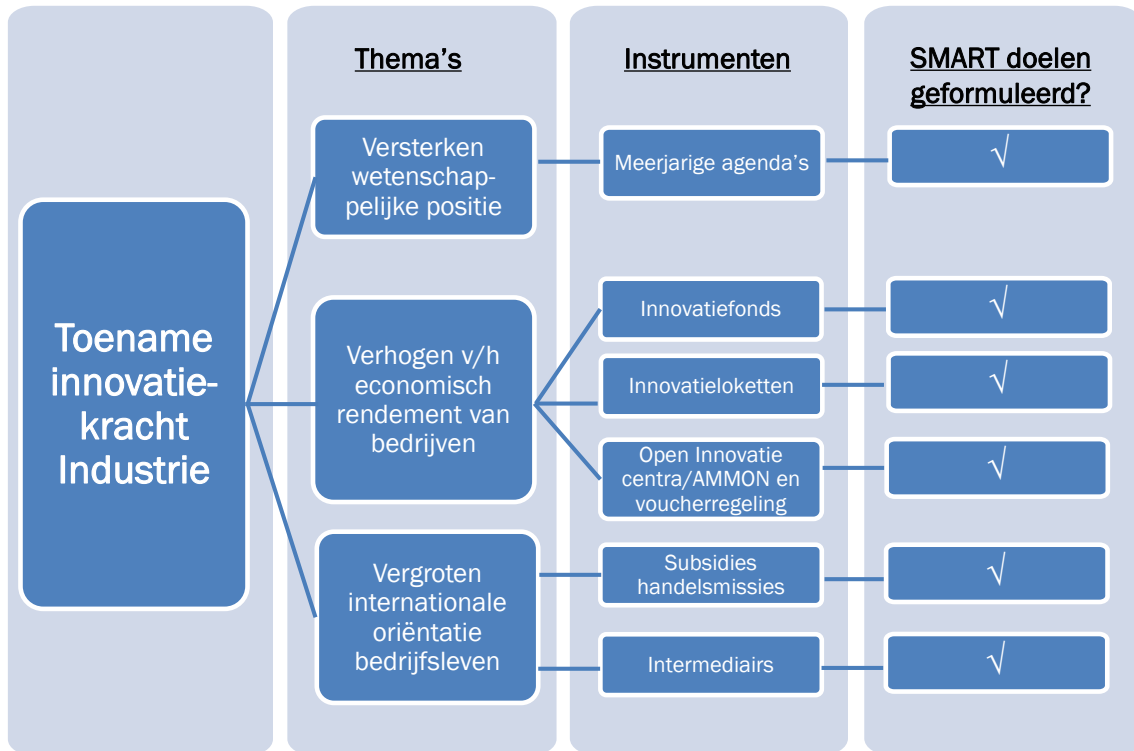
<sup>27</sup> Betreft investeringsprestaties 5.3.1, 5.3.2, 5.3.9, 5.4.1 en 5.4.2. Bron: Financieel Overzicht Regionale Economie 2012-2015. Stand cijfers per 17 februari 2014. PS/2012/107.

<sup>28</sup> 14 maart 2013.

baar gesteld. Voor het faciliteren van bedrijfsondersteunende internationale handelsmissies is € 0,7 miljoen beschikbaar gesteld.

In figuur 3.1 zijn de drie thema's met bijbehorende instrumenten en SMART (concrete) doelen uit het programma schematisch weergegeven.

*Figuur 3.1 Schematisch overzicht Ambitie 'Vergroten innovatiekracht industrie'*



In het vervolg van dit hoofdstuk wordt ingegaan op de belangrijkste instrumenten van het REB-beleid zoals het innovatiefonds (§3.2), de innovatieloketten (§3.3), de open innovatiecentra (§3.4), en de thema's 'versterking wetenschappelijke positie' en 'vergroten van internationale oriëntatie bedrijfsleven' (§3.5). Het hoofdstuk wordt afgesloten met enkele overall conclusies en aanbevelingen voor ambitie 3 (§3.6).

## 3.2 Innovatiefonds

### 3.2.1 Doelstelling: stimulering innovatie en revoluerende middelen

Een van de belangrijkste speerpunten van het regionaal economische beleid van de provincie is de voorziene oprichting van het innovatiefonds in september 2014. Tot die tijd wordt gewerkt met een Voorloper van het innovatiefonds (zie paragraaf 3.2.2). Het uiteindelijke doel van het innovatiefonds is het verbeteren van de concurrentiepositie, het stimuleren van de economie en het bevorderen van de werkgelegenheid in Overijssel. Om dit doel te bereiken worden ondernemers (in de groei- of door-groefase) of samenwerkingsverbanden ondersteund bij het doorvoeren van innovaties. Dit alles met

een focus op High Tech Systemen en Materialen (HTSM), Kunststoffen & Chemie en Gezondheidszorg/Life Sciences, crossovers tussen deze sectoren en de sectoren Agrofood, Vrijtijdseconomie, Energie en Bouw.

Met het fonds verwacht de provincie een werkgelegenheidseffect van minimaal 2.000 nieuwe arbeidsplaatsen te realiseren bij de aan het fonds deelnemende bedrijven<sup>29</sup>. Voor de periode 2012 – 2016 is concreet als doel gesteld om 50 businesscases te financieren die leiden tot 500 fte aan nieuw gecreëerde of behouden arbeidsplaatsen voor heel Overijssel, waarvan ongeveer 250 – 300 fte in de regio Twente, 150 – 200 fte in de regio Zwolle en 50 – 100 fte in de regio Deventer<sup>30</sup>. Het fonds verstrekt leningen en participaties van € 100.000,- tot € 2,5 miljoen per ondernemer, afhankelijk van het type financiering. De ingediende businesscase dienen kwalitatief goed te zijn en leningen dienen tegen een marktconforme rente te worden terugbetaald.

Ondernemers kunnen voor vragen over (financiering van) innovatie terecht bij een van de innovatieketten Kennispoort Zwolle, Kennispark Twente en Stedendriehoek Innoveert (zie paragraaf 3.2.2). De businesscases worden beoordeeld door PPM Oost.

De provincie zet in het REB in op revolverende middelen (in de vorm van leningen en risicokapitaal). De gedachte hierachter is dat je als overheid subsidiegelden maar een keer kunt uitgeven, terwijl (achtergestelde) leningen en participaties na verloop van tijd weer opnieuw ingezet kunnen worden.

Het innovatiefonds is niet het enige fonds ter bevordering van innovatie in Overijssel. Ter illustratie van de ecostructuur hebben we voor de regio Twente in [Bijlage 2](#) een overzicht met veelvoorkomende publieke financieringen opgenomen. Dit is nadrukkelijk niet het volledige verhaal en zeker niet voor de gehele provincie, maar het geeft wel inzicht in veel voorkomende financieringen bij aan Kennispark Twente aangesloten bedrijven en kennisinstellingen. PPM Oost investeert met verschillende fondsen in de regionale economie en ook via het Rijk (o.a. Dutch Venture Initiative) en de EU (o.a. EFRO<sup>31</sup> en Interreg) zijn verschillende fondsen beschikbaar voor ondernemers en kennisinstellingen in de regio.

### **3.2.2 Stand van zaken: 'Voorloper van het Innovatiefonds'**

Het innovatieve karakter van het innovatiefonds heeft geleid tot veel discussie binnen de provincie over de inrichting en governancestructuur van het fonds en is ook juridisch tegen het licht gehouden. Dit heeft geleid tot een vertraging van de beschikking van middelen. Om toch een start te kunnen maken met het fonds en ondernemers te kunnen faciliteren, is eind mei 2013 de 'Voorloper van het innovatiefonds' (Voorloperfonds) met een omvang van € 10 miljoen van start gegaan. Op het moment van schrijven is in totaal voor € 10 miljoen aan middelen beschikbaar aan bedrijven in de sectoren HTSM en Gezondheidszorg/LifeSciences met crossovers naar de agrosector en de ICT. De extra

---

<sup>29</sup> Provincie Overijssel. *Kaderstelling Innovatiefonds Overijssel. Statenvoorstel nr. PS/2012/945*

<sup>30</sup> Provincie Overijssel. *Factsheet Voorloper van het Innovatiefonds*. Versie januari 2014.

<sup>31</sup> Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling.

werkgelegenheid die hiermee is gerealiseerd bedraagt (naar schatting) bedroeg in maart 2014 74<sup>32</sup>. In totaal zijn 21 aanvragen ingediend met een totaal gevraagd bedrag van bijna € 19 miljoen. Begin juli is de tweede tranche met een omvang van € 7,5 miljoen geopend.

### 3.2.3 Wat vindt het veld?

#### *Een overduidelijke meerwaarde voor het innovatiefonds*

Om de mening van ondernemers over het innovatiefonds te peilen, zijn zes betrokken ondernemers benaderd, waarvan vier partijen financiering uit het Voorloper van het Innovatiefonds hebben ontvangen in 2013 en twee niet. Daarnaast is gesproken met andere overheden en direct en indirect betrokken intermediairs.

Gezien de recente start van de projecten is het nog te vroeg om de bereikte resultaten te kwantificeren in de ogen van de ondernemers. Wel geven alle gesproken ondernemers aan dat publieke financiering van “zeer groot belang” is voor het betreffende innovatieproject en dat zonder de inzet van de provincie de doelen niet (of veel minder snel) worden bereikt<sup>33</sup> en in sommige gevallen zelfs werkgelegenheid verloren was gegaan. Ondernemers (maar ook de bevraagde intermediairs) geven aan dat de overheid een cruciale rol speelt in het stimuleren van innovatie en kennis en dan niet alleen in de begin- en aanloopfase, maar juist ook in de ontwikkelfase wanneer de financieringsbehoefte groter wordt.

#### *Een roep om maatwerk*

Het Voorloperfonds verstrekt alleen leningen aan ondernemers<sup>34</sup>. Ondanks dat de regeling populair is bij ondernemers geven zij wel aan dat er ook nadelen zijn verbonden aan het enkel verstrekken van leningen. In de eerste plaats worden vanuit het hele veld signalen afgegeven dat de financieringsbehoefte in termen van omvang en vorm (subsidies, leningen, equity/risicokapitaal) sterk afhankelijk is van type onderneming en de fase waarin de onderneming en het beoogde project zich bevindt<sup>35</sup>. In het algemeen hebben de meer gevestigde ondernemers behoefte aan risicokapitaal<sup>36</sup>, terwijl starters juist geholpen kunnen worden met voorwaardelijke leningen met een beperktere omvang. Ondernemers geven aan dat de loketten en de provincie hierbij een rol kunnen spelen door maatwerk te leveren en voor de grotere financieringsbehoeften zelf te participeren of door de regio aantrekkelijk te maken voor bijvoorbeeld private equity firma's uit de VS (zoals recentelijk is gebeurd met de commitering van het Amerikaanse Cottonwood Technology Fund met de regio Twente voor € 30 miljoen).

---

<sup>32</sup> Provincie Overijssel. Factsheet Voorloper van het Innovatiefonds. Versie maart 2014

<sup>33</sup> Uiteindelijk hebben alle bevraagde ondernemers hun aanvraag weten te financieren, al dan niet met hulp van de provincie.

<sup>34</sup> Het is overigens uiteindelijk wel de bedoeling om met het Innovatiefonds te participeren in ondernemingen, maar hier heeft de provincie vanwege het karakter van het Voorloperfonds niet voor gekozen.

<sup>35</sup> Fasen: 'pre-seed', 'seed', 'start', 'growth', 'expansion' en 'mature'.

<sup>36</sup> Waarbij het om grote bedragen gaat van meerdere miljoenen euro's.

In de tweede plaats zijn niet alle ondernemers te spreken over de leningvoorwaarden van het Voorloperfonds, vooral wat betreft de rentepercentages die kunnen oplopen tot 10 procent. Deze leningvoorwaarden zijn weliswaar subject aan de staatsteunkaders vanuit Brussel, maar ook hier wordt vanuit het veld aangegeven dat andere financieringsvormen zoals participaties uitkomst kunnen bieden.

*Communicatie en inschrijvingprocedure zorgen voor ontevredenheid en verwarring*

Wat betreft het inschrijvingstraject van het Voorloperfonds geven alle gesproken partijen aan dat een goede informatievoorziening (voor- en achteraf) en een goede begeleiding van essentieel belang zijn voor een succesvol verloop van de inschrijving.

Volgens de oorspronkelijke opzet van het Innovatiefonds is het de bedoeling dat ondernemers ter voorbereiding op de definitieve aanvraag voor een lening onder begeleiding van de innovatieloketten tot een kwalitatief goede businesscase komen. Kennispark Twente (waar dit idee afkomstig van is) werkt hierbij met een 'Golden Egg Check'<sup>37</sup>, waarmee ondertussen verschillende ondernemers zijn geholpen. Uit de eerste ervaringen (begin 2013) bleek echter dat niet iedere ondernemer behoefte heeft aan zo'n check en dat het de loketten aan een noodzakelijke beroep & bezwaarprocedure ontbreekt. Mede hierom is in de huidige opzet uiteindelijk besloten dat ondernemers zelf een aanvraag kunnen indienen bij PPM Oost en het aanvraagformulier kunnen verkrijgen bij de provincie. Wel kunnen ondernemers vrijwillig om hulp en informatie aankloppen bij de loketten, maar volgens verschillende ondernemers waren de loketten niet of pas laat op de hoogte van de procedures rondom de opening van het Voorloperfonds.

Niet alleen de loketten waren pas laat op de hoogte van de procedures rondom de opening van het Voorloperfonds. Ook de meeste ondernemers geven aan dat zij pas op het laatste moment op de hoogte werden gesteld van de opening van het Voorloperfonds. Deze gang van zaken heeft niet alleen geleid tot onvrede over de communicatie en onduidelijkheid over de inschrijvingsvoorwaarden, maar heeft er volgens geïnterviewde ondernemers ook toe geleid dat bepaalde ondernemers hebben afgezien van inschrijving. In reactie hierop geeft de provincie toe dat zij de grote vraag vanuit het MKB niet had voorzien, maar dat alle aanvragen tot twee maanden na opening in behandeling zijn genomen. Volgens de ondernemers heerste echter het beeld dat het Voorloperfonds binnen een korte periode was overschreven (en inschrijving dus geen zin meer had).

*Voor ondernemers is het beoordelingsproces een 'black box'*

Niet alleen het inschrijvingstraject, maar ook het beoordelingsproces is volgens het veld voor verbetering vatbaar. De gesproken ondernemers zijn over het algemeen niet tevreden met de transparantie van de besluitvorming en de wijze waarop een besluit tot stand is gekomen. Dit ligt volgens de

---

<sup>37</sup> De 'Golden Egg Check' is ontwikkeld door B&M Businessdevelopment in Enschede. Met dit instrument kan een bedrijf snel de investeringsbereidheid testen. De te beantwoorden vraag hierbij is of de businesspropositie klaar is om te presenteren aan investeerders en zo niet, wat er nog aan moet worden gedaan. Het instrument is opgezet in samenwerking met de Universiteit Twente en diverse grote Venture Capital Fondsen.

betreffende ondernemers in grote mate aan de werkwijze van PPM Oost en de criteria waarop PPM Oost besluit een lening toe te kennen of niet. Daarnaast zijn de ondernemers collectief niet te spreken over de duur van het beoordelingsproces en een enkele ondernemer is zelfs in liquiditeitsproblemen gekomen in afwachting van de uitslag.

Navraag bij de provincie leert dat de lange doorlooptijden mede zijn veroorzaakt doordat bij de opening van het Voorloperfonds de details van de leningvoorwaarden en contractuele aspecten nog moesten worden afgestemd met PPM Oost.

### 3.3 Innovatieloketten

#### 3.3.1 Introductie loketten: doelen en focus

De provincie Overijssel heeft in het REB de keuze gemaakt voor drie regionale innovatieloketten: Kennispoort Zwolle, Stedendriehoek Innoveert en Kennispark Twente (zie tabel 3.1). De provincie heeft hiermee duidelijk gekozen voor een regionale insteek met de loketten als spil tussen de ondernemers en de verschillende intermediaire organisaties die zich met innovatie bezighouden zoals Oost NV en de open innovatiecentra.

Tabel 3.1. Overzicht innovatieloketten Overijssel

	Kennispark Twente	Kennispoort Zwolle	Stedendriehoek Innoveert
Start (huidige vorm):	2005	2013	2013
Regio:	Regio Twente	Regio Zwolle	Regio Stedendriehoek
FTE in dienst (2014):	22	9,7	2,5 - 2,8

#### *Kennispark Twente*

Kennispark Twente (KT) is een initiatief van de gemeente Enschede, provincie Overijssel, regio Twente, Hogeschool Saxion en Universiteit Twente. KT is uitvoerder binnen drie actielijnen van een groot aantal gesubsidieerde deelprogramma's. Het doel van KT is het creëren van een optimaal klimaat voor innovatie en ondernemerschap om extra hoogwaardige arbeidsplaatsen te realiseren en daarmee bij te dragen aan het verhogen van de realisatiekracht van Overijssel<sup>38</sup>. De drie actielijnen zijn 'Starters en valorisatie', 'Gebiedsontwikkeling, vestigingsklimaat en acquisitie' en Industrie (innovatiebevordering). De activiteiten van KT zijn:

- Portal to innovation (website);
- open innovatie en ketensamenwerking;
- stimuleren innovatief vestigingsklimaat;
- kennisvalorisatie;
- innovatiemarketing en communicatie;
- uitvoering programma 'Technologie & Zorg'.

<sup>38</sup> Bron: Provincie Overijssel (2012). *Beschikking Economische innovatie Kennispark Twente*. 2012/O284002.

De beoogde resultaten van KT zijn:

- gemiddeld 40 hightech starters per jaar, waarvan circa 8-10 starters die gebruik maken van de Top-regeling;
- jaarlijks twee nieuwe innovatie consortia;
- een groot landelijk event en tientallen kleinere events per jaar;
- thematische gebiedsontwikkeling/innovatiecampus van o.a. Kennispark;
- 1.500 betrokken MKB-ondernemers;
- regionale roadmaps HTSM opgesteld in samenspraak met het regionale MKB;
- begeleiden van tien businesscases per jaar;
- ontwikkeling van in totaal vier Europees gefinancierde projecten op basis van input roadmaps (EFRO, Interreg, Horizon 2020);
- slimmer organiseren van zorg en welzijndiensten en versterken burgerkracht op basis van regionale-economische versterking<sup>39</sup>.

KT richt zich hierbij op de clusters Materials, High Tech Systemen, Zorg en Technologie, Food en Homeland Security.

#### *Kennispoort Zwolle*

Kennispoort Zwolle (KZ) is een initiatief van de Kamer van Koophandel Oost Nederland, Hogeschool Windersheim en de provincie Overijssel. Kennispoort fungeert als netwerkorganisatie en uitvoerder van de Innovatieagenda Zwolle. Doel van KZ is het stimuleren en ondersteunen van ondernemers bij de ontwikkeling van innovatieve producten, diensten en organisaties die bijdragen aan de verbetering van het maatschappelijk en economisch rendement van de regio Zwolle<sup>40</sup>. De beoogde resultaten van KZ zijn omzet, arbeidsplaatsen, financiering, octrooien, samenwerking, nieuwe bedrijven en bovenal economisch en maatschappelijk rendement voor de regio Zwolle<sup>41</sup>.

De beoogde activiteiten van KZ in de periode 2013 t/m 2015 zijn<sup>42</sup>:

- organiseren van ontmoetingen en geven van voorlichting over vernieuwend en innovatief ondernemerschap;
- het creëren van innovatiegericht ondernemersklimaat en sociale innovatie;
- gericht makelen en schakelen;
- stimuleren/ondersteunen ontwikkeling van businesscases, inclusief op cross-overs;
- het faciliteren van de clusters Health, Kunststoffen en Energie;
- kennisvalorisatie en financieringen;
- faciliteren van toegang tot nieuwe technologie;
- investering in het merk 'Kennispoort Regio Zwolle' en haar profiel en het profiel van de regio.

---

<sup>39</sup> Bron: Idem.

<sup>40</sup> Bron: Kennispoort Regio Zwolle (2014). *Jaarwerkplan*. Versie 1.0.

<sup>41</sup> Bron: Kennispoort Regio Zwolle (2014). *Kennispoort Innovatie Funnel*.

<sup>42</sup> Bron: Provincie Overijssel (2012). *Beschikking Verlening subsidie project "Kennispoort Zwolle 2013-2015". Economische innovatie 2012.*



KZ richt zich op alle ondernemers in de regio en de focus in activiteiten ligt op het gebied van clusterontwikkeling op het gebied van 'Kunststoffen', 'Health' en het cluster 'Vernieuwend Ondernemen' (overige sectoren)<sup>43</sup>.

#### *Stedendriehoek Innoveert*

Stedendriehoek Innoveert (SI) is een initiatief van ondernemers in de regio Stedendriehoek en wordt gefinancierd door de provincies Gelderland en Overijssel en de Strategische Board Stedendriehoek (gemeenten, KvK, VNO NCW, Aventus en Saxion). SI is een compacte netwerkorganisatie met als doel het versterken van de economie en de concurrentiekracht van het bedrijfsleven in de Stedendriehoek<sup>44</sup>. SI wil dit bereiken door de bevordering van innovatie in en tussen bedrijven en tussen bedrijven en kennisdragers. De beoogde resultaten zijn vernieuwingen, omzetverhoging, de start van nieuwe ondernemingen en (het behoud) van werkgelegenheid<sup>45</sup>.

De beoogde activiteiten van SI in de periode 2013 t/m 2015 zijn<sup>46</sup>:

- een regionale door het bedrijfsleven gedragen en gestuurde innovatieagenda;
- een klanttevredenheid met een waardering van '7' of meer bij 80% van de respondenten;
- 5 clusters/samenwerkingsverbanden met in totaal 25 deelnemende bedrijven;
- 10 begeleide business development trajecten en 5 gefinancierde businesscases;
- 3 miljoen euro aan private én publieke R&D investeringen;
- 750 betrokken MKB-ers;
- 75 directe arbeidsplaatsen t/m 2015, resulterend in 225 arbeidsplaatsen na 2015;
- 3 gezamenlijke activiteiten met andere loketten en of open innovatiecentra in Overijssel;
- 3 inhoudelijke bijdragen aan regionale events;
- 16 publicaties/media presence en drie inhoudelijke bijdragen aan regionale events.

SI voert activiteiten uit op het gebied van eerste lijns- (netwerken en relaties ontwikkelen met bedrijfsleven) en tweede lijnsactiviteiten (clustervorming, projectontwikkeling en business development)<sup>47</sup>. De inhoudelijke focus ligt op de maakindustrie, duurzame gebouwde omgeving en agrofood, waarbij 'Cleantech' het doorsnijdende thema is (niet zozeer als cluster, maar als bedrijfsfilosofie).

---

<sup>43</sup> Dit zijn de benoemde clusters in de Innovatie agenda Regio Zwolle.

<sup>44</sup> Bron: Stedendriehoek Innoveert (2014). *Werkplan Stedendriehoek Innoveert 2014. Voor en door vernieuwende ondernemers*.

<sup>45</sup> Met als randvoorwaarde het creëren van een omgeving waar partijen elkaar snel weten te vinden voor samenwerking, kennisdeling, innoveren en financiering.

<sup>46</sup> Voor de tweedelijns activiteiten die worden gesubsidieerd door de provincie Overijssel en de Strategische Board Stedendriehoek. Bron: Stedendriehoek Innoveert (2014). *Werkplan Stedendriehoek Innoveert 2014 en Provincie Overijssel (2013). Beschikking Verlening subsidie Projecty "Stedendriehoek Innoveert". Regionale economie*.

<sup>47</sup> De eerste lijnsactiviteiten worden volgens het Gelderse RCT concept uitgevoerd en de tweede lijnsfunctie volgens het Overijsselse loketmodel.



### 3.3.2 Stand van zaken

Alle drie de loketten hebben in gesprekken aangegeven goed op schema te liggen met de beoogde activiteiten en resultaten, en uit de voeten te kunnen met de KPI's die hen zijn opgelegd in de beschikkingen en de samenwerking in het algemeen met de provincie. Hierbij dient te worden opgemerkt dat KZ en SI pas in 2013 zijn begonnen met hun nieuwe programma's.

- KT is op dit moment bezig met het ontwikkelen van een geavanceerde marketingstrategie om de activiteiten op het gebied van vestigingsklimaat en acquisitie op een hoger plan te brengen. Daarnaast onderhandelt KT met grote bedrijven om open innovatie te bevorderen.
- KZ heeft begin dit jaar het Health Innovation Park opgericht (een open innovatie centrum op het gebied van gezondheidszorg) en het intensiveren van de samenwerking met het Polymer Science Park in Zwolle. KZ blijft daarnaast actief lobbyen richting regionale gemeenten om (financieel) bij te dragen aan het loket.
- SI focust haar activiteiten de komende tijd op het vergroten van de vindbaarheid en toegankelijkheid van het loket om er voor te zorgen dat ondernemers zelf steeds meer de weg richting SI vinden. Verder is SI druk bezig de innovatieagenda met de thema's 'Sustainable living environment' en 'Cleantech & production' met het bedrijfsleven verder uit te werken in concrete samenwerking- en innovatieprojecten.

### 3.3.3 Wat vindt het veld?

In het onderzoek zijn medewerkers van de provincie Overijssel, gemeente Zwolle, regio Twente, provincie Gelderland, uitvoeringsorganisatie Oost NV, enkele open innovatiecentra en overige ondernemers gevraagd naar hun bevindingen in relatie tot de drie innovatieloketten. De inhoudelijke deskundigen (ambtenaren, Oost NV) delen de opvatting dat de loketten voortvarend bezig zijn met het ontplooiën van hun activiteiten en dat ze een aanvulling vormen op het bestaande ecosysteem. Voor de gemeente Zwolle bijvoorbeeld is Kennispoort Zwolle dé plek waar ondernemers met innovatievragen terecht kunnen. Dit neemt niet weg dat de toegevoegde waarde van de loketten zich de komende tijd nog moet ontwikkelen en er diverse aandachtspunten zijn waarover de meningen verschillen.

#### *De geografische insteek van de loketten*

Een van de belangrijkste aandachtspunten is de geografische insteek en toegankelijkheid van de loketten. De regionale aanwezigheid is enerzijds van belang om de toegankelijkheid voor ondernemers te vergroten en rekening te houden met de regionale gebondenheid van ondernemersnetwerken. Aan de andere kant is het speelveld waarin veel ondernemers acteren regio overstijgend, vooral op het terrein van de topsectoren. Aandachtspunt hierbij is de vraag of er voldoende massa in de regio aanwezig is voor het ontwikkelen van innovatieclusters en zo nee, of er intermediairs (businesscase ontwikkelaars) zijn die voldoende boven de regio uitstijgen om dit bovenregionaal op te pakken. Op dit moment wordt dit probleem door de loketten opgelost door onderlinge samenwerking en met andere partijen zoals Health & Food Valley, etc.

### *Samenwerking*

Een tweede aandachtspunt is de samenwerking met andere intermediaire partijen in de provincie. De loketten houden zich bezig met eerste en tweede lijnsactiviteiten. Wat betreft de eerste lijnsactiviteiten is de Kamer van Koophandel (KvK) afwezig in dit verhaal, alhoewel de Kamer van Koophandel Zwolle een van de oprichtingspartners is van KZ. Dit komt mede doordat de KVK bezig is met een grote heroriëntatie. Wel zijn recentelijk concrete samenwerkingsafspraken gemaakt tussen de loketten en de 'nieuwe' KvK. Wat betreft de tweede lijnsactiviteiten is gekozen voor een structuur waarbij de business developers (tweede lijns) van Oost NV actief zijn op locatie bij de loketten en open innovatiecentra. Deze samenwerking verloopt over het algemeen naar tevredenheid en zal in de toekomst alleen nog maar beter worden volgens de betrokken partijen.

### *Financiering*

De provincie Overijssel heeft geen structurele middelen in de begroting opgenomen voor de loketten, maar heeft wel voor een gedeelte een subsidierelatie met Kennispark Twente, Kennispoort Zwolle en recentelijk met Stedendriehoek Innoveert<sup>48</sup>. Voor de loketten heeft dit het gevolg dat zij mede afhankelijk zijn van andere financieringsbronnen. Bij Kennispark Twente zijn dit bijvoorbeeld de Universiteit Twente, de regio Twente en Saxion en de gemeente Enschede (namens de Netwerksteden). Een bijdrage vanuit de regio komt echter niet altijd even makkelijk tot stand. In de eerste plaats omdat gemeenten willen zien wat de effecten zijn in haar gemeente en in de tweede plaats omdat de effecten van activiteiten in termen van werkgelegenheid, omzet etc. niet meteen aan het licht komen.

### *Governance(structuur)*

Een vierde aandachtspunt is het governancevraagstuk. De drie innovatieloketten zijn voor de provincie dé plek waar ondernemers met innovatievragen terecht kunnen (als spil tussen ondernemers en intermediaire organisaties). De provincie is deelnemer aan de regionale Strategy Boards<sup>49</sup>. Bij het bovenstaande aandachtspunt 'samenwerking' is vervolgens ingegaan op de nog in de kinderschoenen staande samenwerking tussen de loketten, de open innovatiecentra, Oost NV, etc. Van daar de oproep richting provincie voor duidelijke keuzes en het voeren van regie.

Wat betreft de governancestructuur van de loketten geeft het veld aan dat het succes van de loketten mede te danken is aan de onafhankelijke positie van de loketten als samenwerkingspartner voor ondernemers. Wat betreft de governancestructuur is een slag gemaakt door de samenvoeging van

---

<sup>48</sup> Samenwerkingspartner Oost NV ontvangt overigens wel op structurele basis subsidie vanuit de provincie Overijssel.

<sup>49</sup> 'Strategy Boards' is de oorspronkelijke term in het REB. De Strategy Board in Zwolle heet nu 'Economic Board Regio Zwolle' en in Twente 'Economic Development Board Twente' (voorheen Strategy Board Twente). Stedendriehoek Innoveert heeft al een eigen regionale Strategic Board met vertegenwoordigers vanuit de ondernemers, overheid en kennisinstellingen. De provincie zit niet in de Strategic Board van de Stedendriehoek, maar sluit twee keer per jaar aan bij het overleg.

Innovatieplatform Twente en het Kennispark en die van Stedendriehoek Onderneemt en het Innovatienetwerk Stedendriehoek (als onderdeel van het Regionale Centra voor Technologie (RCT)-netwerk in Gelderland). Aan de andere kant verschilt de governancestructuur per loket en zijn er ook nog onduidelijkheden over wie waarover gaat in samenhang met Oost NV en de open innovatiecentra. Hier staat tegenover dat de loketten zich in verschillende regio's bevinden met ieder een eigen ecosysteem, en dat ook hier dus maatwerk gewenst is.

### 3.4 Open innovatiecentra en de voucherregeling

De provincie Overijssel stimuleert via open innovatiecentra de samenwerking tussen bedrijfsleven, wetenschap en onderwijs<sup>50</sup>. Een open innovatiecentrum (OIC) is een in Overijssel gevestigde rechtspersoon zonder winstoogmerk op het gebied van HTSM, Kunststoffen & Chemie of Life sciences/health met als doel de samenwerking met het MKB te bevorderen. Daarnaast dient sprake te zijn van een gedeelde faciliteit zoals een opleidingsfaciliteit of een open access onderzoeksinfrastructuur (zoals laboratoria en testfaciliteiten). De centra zijn gericht op samenwerking met het MKB.

Voor dit onderzoek is gesproken met vijf open innovatiecentra (zie tabel 3.2)<sup>51</sup>: het Polymer Science Park (PSP), het ThermoPlastic composite Research Center (TPRC), het Open innovatiecentrum voor hoogwaardige herverwerking textiel (Texperium), het Center for Medical Imaging Twente en het Open Innovation Center Advanced Materials (OICAM).

Tabel 3.2. Overzicht onderzochte Open Innovatiecentra Overijssel

	PSP	TPRC	Texperium	CMI Twente	OICAM
Locatie:	Zwolle	Enschede	Haaksbergen	Enschede	Nijverdal
Oprichtingsjaar:	2011	2009	2010	2013	2011
Sector:	Chemie/kunststoffen	HTSM	HTSM	Health/HTSM	HTSM
Deelname voucherregeling:	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja

#### *Polymer Science Park*

PSP is een open innovatiecentrum opgericht door DSM, Wavin, Van Wijhe Verf, de provincie Overijssel, Deltion College en Hogeschool Windesheim, waar de focus op toepassing van innovatieve techniek ligt in de topsector Kunststoffen/Chemie. Het PSP is een (fysieke) broedplaats voor kleine en grotere bedrijven die samen (of alleen) hun nieuwe technieken willen testen. PSP specialiseert zich in Polymer verwerking, composiettoepassingen, duurzame coatingtoepassingen en het zogenaamde 'rapid manufacturing' (gericht op het efficiënt kunnen produceren van kleine series in massaproductiefaciliteiten).

<sup>50</sup> Voor een overzicht van de open innovatie centra, zie: 'Kaart van het Oost-Nederlandse Innovatielandschap' (te vinden via Google).

<sup>51</sup> Deze lijst is overigens niet uitputtend. Recentelijk is bijvoorbeeld het Health Innovation Park geopend in Zwolle en het Veterinair Kenniscentrum Oost Nederland in Den Ham.

### *TPRC*

TPRC is een door Boeing, Ten Cate, Fokker en de Universiteit Twente opgerichte open innovatie-, onderzoek- en ontwikkelingcentrum, gericht op thermoplastische composietmaterialen voor de ruimte- en luchtvaartindustrie en de automotive industrie.

### *Texperium*

Het door Peter Bos (Frankenhuis), Gerard Reimert (Frankenhuis) en Anton Luiken (TNO) opgerichte Stichting Texperium is een open innovatiecentrum voor hoogwaardige herverwerking van textiel. De stichting is opgericht om de toegevoegde waarde van verwerking van textiele afvalstoffen tot producten te bevorderen. Dit doel wordt bereikt door middel van het geven van een impuls aan de ontwikkeling van unieke technologie voor recycling en productontwikkeling met herwonnen vezels door middel van de samenwerking met industriële en onderzoeks- en ontwikkelingspartners. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van het proeflokaal van Texperium, het 'Technicum'.

### *CMI Twente*

Center for Medical Imaging Twente is onderdeel van CMI-NEN. Stichting CMI Noordoost Nederland is het eerste open innovatiecluster op het gebied van medische beeldvorming in Noord Oost-Nederland en is uitgegroeid tot een consortium met vele partners: kennisinstellingen, zorginstellingen, grote bedrijven en MKB. CMI Twente richt zich binnen dit geheel vooral op het ontwikkelen van activiteiten in de regio Twente, waaronder de samenwerking met het MKB en de regionale ziekenhuizen en neemt hier een intermediaire rol in.

### *OICAM*

Het door Ten Cate geïnitieerde Open Innovation Center Advanced Materials (OICAM) in Nijverdal is een geïntegreerd netwerk van bedrijven en kennisinstellingen met als doel het scheppen van een open innovatieve en creatieve omgeving waar nieuwe ideeën en technologieën rondom nieuwe materialen worden ontwikkeld. Focusgebieden zijn recycling, composietmaterialen, textielproducten en biomaterialen. Projectpartners kunnen gebruik maken van de fysieke laboratorium- en brainstormfaciliteiten (incl. apparatuur) voor demonstratieprojecten en proeffabricage.

### *Voucherregeling*

Sinds 2012 kan het MKB dat gebruik maakt van de diensten van Overijsselse open innovatiecentra een voucher aanvragen ter verhoging van investeringen in onderzoeks- en ontwikkelingsactiviteiten<sup>52</sup>. Deze diensten zijn deelname aan onderzoeks- en ontwikkelingsactiviteiten bij een Open innovatiecentrum of ondersteuning bij het opstellen van een businesscase. Het doel van de regeling is om minimaal 75 onderzoeksprojecten te stimuleren<sup>53</sup>. De regeling is in het leven geroepen op verzoek van (de leden van) PSP, OICAM, TPRC en Texperium.

---

<sup>52</sup> Het zij voor een onderzoeks- en ontwikkelingsactiviteit bij een Open innovatiecentrum of voor ondersteuning bij het opstellen van een businesscase.

<sup>53</sup> Bron: Provincie Overijssel (2014). Factsheet Voucherregeling. Versie maart 2014.

### 3.4.1 Stand van zaken

Op basis van de gesprekken met de centra valt een positief beeld te schetsen over wat is bereikt tot nu toe. Voor de meeste centra is momenteel een nieuwe fase aangebroken in ontwikkeling van de activiteiten en men gebruikt de opgedane kennis nu om enerzijds de marktpositie van het centrum nader te definiëren (bijvoorbeeld door middel van specialisering of juist door diversifiëring) en aan de andere kant door een verdieping in de businesscases (zowel in termen van aantal als omvang).

Wat betreft de financiering zijn verschillende ontwikkelingen gaande. Sommige centra zijn helemaal afgestapt van het ledenmodel (op basis van contributies) en zijn steeds meer gaan werken op projectbasis, terwijl anderen hier juist wel hun basisfinanciering mee denken te kunnen realiseren. Over het algemeen merken OIC's dat het betrekken van het MKB bij de centra een lange adem vereist en dat hier ook een cultuuromslag nodig is. Verder wordt door de centra nog steeds hard gewerkt aan het realiseren of verbeteren in fysieke voorzieningen voor samenwerkingspartners.

Op het moment van schrijven zijn 14 vouchers verstrekt met een waarde van ruim € 100.000,-<sup>54</sup>. Circa 70 procent hiervan is verstrekt via het PSP en de rest via OICAM. OIC's geven hierbij aan dat de vraag vanuit het MKB achter is gebleven bij de verwachtingen door de crisis en vanwege het feit dat de voorwaarden voor deelname aan de regeling te streng waren (bijvoorbeeld wat betreft de eigen bijdrage en de vestigingslocatie van een onderneming<sup>55</sup>). Enkele OIC's merken dat de vraag sinds begin dit jaar weer aan het aantrekken is.

### 3.4.2 Wat vindt het veld?

Uit gesprekken met de provincie, de regio, intermediairs en het veld komt een positief beeld naar voren over de OIC's. Wel zijn er wensen en aandachtspunten vanuit het veld aangegeven die hieronder thematisch worden uitgewerkt.

#### *Samenwerking*

Weliswaar staan de neuzen van de centra dezelfde richting op en wordt er regelmatig onderling overleg gevoerd, bijvoorbeeld over gemeenschappelijke branding van de regio, maar dit blijft tot nu toe vaak steken op een praktisch niveau en mist nog een verdieping op strategisch vlak. Een aangegeven voorbeeld van mogelijke samenwerking is het delen van kennis en expertise op het gebied van businesscase ontwikkeling en het uitwisselen van netwerkcontacten.

De samenwerking met de provincie en overige bestuurslagen wordt over het algemeen zeer positief gewaardeerd door de centra. Men is blij met de (financiële) ondersteuning en het vertrouwen dat de provincie heeft in de centra. Hierbij wordt ook expliciet melding gemaakt van de goede contacten

---

<sup>54</sup> Bron: Idem.

<sup>55</sup> Door het uitblijven van vraag naar vouchers bij de open innovatiecentra zijn de eisen aan deelname aan de voucherregeling naar beneden bijgesteld in 2013. De private investeringseis bedraagt nu nog 30 procent in plaats van 50 procent en ondernemers hoeven niet verplicht in Overijssel te zijn gevestigd.

met de aangewezen contactpersonen bij de provincie, maar ook bij bijvoorbeeld Kennispark Twente. Vanuit het perspectief van de centra hebben de loketten een belangrijke netwerkfunctie en vormen zij een zeer bruikbare informatiebron voor verschillende centra, met name de centra rondom Kennispark. Momenteel geldt dit vooral voor Kennispark Twente, terwijl de overige twee loketten hierin nog groeien.

#### *Positionering centra*

Daar waar de provincie de OIC's als regionale samenwerkingsverbanden definieert, komt uit de gesprekken met de centra naar voren dat een aantal centra zich steeds meer willen/gaan positioneren als expertise centra voor industrie en kennisinstellingen op (inter)nationaal niveau. Uiteraard levert dit positieve spin-off mogelijkheden op voor het regionale MKB, maar de regionale binding is in dat geval niet meer het uitgangspunt. Het in 2009 opgerichte business development- en innovatieprogramma AMMON heeft expliciet wel tot doel om te bouwen aan een veel snellere, krachtiger industriële samenwerking in Oost-Nederland. Dit programma is opgebouwd rond grotere bedrijven (Ten Cate, Wavin en Pentair) en regionale kennisinstellingen en werkt in nauwe samenwerking met OICAM. AMMON wil juist naar een lange termijn plan om het regionale MKB klaar te stomen voor het werken in geïntegreerde waardeketens (naar voorbeeld van de regio Eindhoven) om zo een eigen regionale waardeketen te creëren onafhankelijk van andere regio's.

#### *Financiering en uitvoering voucherregeling*

De open innovatiecentra en AMMON hebben op verschillende wijze financiële ondersteuning ontvangen vanuit de provincie, de regio's en de EU. Deze ondersteuning was eenmalig of voor een bepaalde periode, maar niet structureel. Daar komt bij dat voor de meeste gesproken centra geldt dat zij de komende jaren financieel nog niet op eigen benen kunnen staan op basis van ledencontributies of andere vormen van financiering. Tegen de achtergrond van de verdiepingsslag die de meeste centra willen realiseren de komende periode roepen de centra de provincie op om heldere keuzes te maken om hier vervolgens volop op in te zetten<sup>56</sup>.

Vanuit enkele intermediairs klinkt juist de roep om de publieke ondersteuning tijdelijk te houden en te koppelen aan harde doelstellingen om zo in de toekomst die centra die goed presteren te blijven kunnen ondersteunen. De OIC's zelf wijzen er op dat ook buiten de centra om een wildgroei aan de gang is op het gebied van initiatieven en samenwerkingsverbanden en sluiten zich dan ook aan bij de boodschap dat regie en coördinatie vanuit de provincie hard nodig is.

Op dit moment kan het MKB met een innovatieproject lid worden van een OIC of daar een project laten uitvoeren. Op basis van de opdrachtbevestiging van het betreffende centrum kunnen zij vervolgens bij de provincie een vouchersubsidie aanvragen. De centra zijn dus een tussenpersoon en bepalen niet welke ondernemers wel of niet een voucher krijgen. Tegen de achtergrond van het uitblijven van de vooraf verwachte vraag naar vouchers en het feit dat businessdevelopment een taak is

---

<sup>56</sup> Daar komt bij dat op het gebied van fundamenteel onderzoek/innovatie de overheid een belangrijke rol speelt omdat hier vaak sprake is van marktfalen.

van de loketten en Stedendriehoek Innoveert bijvoorbeeld nu al Gelderse vouchers (t.w.v. maximaal € 10.000,- bij 50 procent cofinanciering) verstrekt voor technische haalbaarheidsstudies, wordt door enkele loketten gepleit voor het verder betrekken van de loketten bij de voucherregeling en deze de regeling in ieder geval te laten promoten onder ondernemers.

### **3.5 Thema 1 en 3: 'Wetenschap en internationale oriëntatie'**

#### **3.5.1 Internationalisering van het Overijsselse bedrijfsleven**

Als gevolg van het toenemend wegvallen van de administratieve grenzen van gemeenten, regio's, provincies of landen zet de provincie in op gerichte buitenlandse acquisitie en het stimuleren van internationale handelsbevordering door (consortia van) bedrijven en kennisinstellingen in de vorm van het subsidiëren van handelsmissies en het faciliteren van grensoverschrijdende technologische samenwerking.

Wat betreft de handelsmissies is in 2013 het beleid aangepast: In het oude beleid werden vanuit de provincie alleen handelsmissies naar (bepaalde delen) van China ondersteund en nam de provincie een actieve/organiserende taak op zich. In het nieuwe beleid heeft de provincie voornamelijk een faciliterende rol en is er op inhoudelijk niveau een focus aangebracht op de doel- 'BRIC+'-landen (Brazilië, Rusland, China, Zuid-Afrika, Zuid-Korea en Indonesië) en de geselecteerde (top)sectoren in het REB. Doel van het beleid is het in positie brengen van het Overijsselse MKB en de onderwijssector om deze kennis te laten maken met buitenlandse partners. Hiervoor stelt de provincie standaard € 25.000,- per handelsmissie beschikbaar mits aan de voorwaarden wordt voldaan. De provincie bepaalt zelf of het opportuun is om overheidsvertegenwoordigers te sturen. Uitgangspunt bij dit alles is dat de markt leidend is en de overheid volgt. Oost NV en de Kamer van Koophandel Oost hebben de opdracht gekregen in drie jaar acht handelsmissies te organiseren. Daarnaast mogen andere marktpartijen een aanvraag indienen voor een subsidie.

Oost NV krijgt daarnaast basisfinanciering van de provincies Overijssel, Gelderland en het ministerie van Economische Zaken waarmee bedrijven en investeringen worden aangetrokken, bestaande bedrijven worden behouden en bedrijven worden ondersteund bij uitbreiding en technologische matchmaking. Onlangs is daar de taak bijgekomen om het bestaande Overijsselse MKB te ondersteunen bij het exporteren en samenwerken met het buitenland.

#### *Stand van zaken*

In 2013 zijn drie handelsmissies georganiseerd met circa 28 deelnemers. Voor 2014 zijn er al zeven aanvragen ingediend voor in totaal circa 56 deelnemers. De beleidsdoelstelling van vijf deelnemers per jaar en acht handelsmissies over de periode 2013 - 2015 wordt daarmee dit jaar al behaald.

Oost NV trekt per jaar gemiddeld 40 buitenlandse projecten aan, waarmee gemiddeld 1.000 arbeidsplaatsen gemoeid zijn en gemiddeld € 150 miljoen aan investeringen voor de provincies Gel-



derland en Overijssel samen. Kennispark Twente en de regio Twente zijn bezig met het op een hoger niveau brengen van de acquisitie om zo meer focus te krijgen.

#### *Wat vindt het veld?*

- De focus op bepaalde doellanden en topsectoren is erg belangrijk, maar keuzes betekenen automatisch ook een beperking bij het oppakken van kansen. De wereldeconomie verandert continu en de BRIC+-landen zijn op dit moment niet meer de echte groeiers, terwijl landen als Duitsland en de VS juist economisch herstel laten zien. Daar komt bij dat het MKB veelal niet toe is aan een stap naar Zuid-Amerika en Azië en juist vanwege de cultuuraspecten meer kansen ziet in de VS en Duitsland. Hetzelfde geldt in mindere mate voor de topsectoren. Ook hier zijn kansen in andere sectoren als de logistiek en de ICT<sup>57</sup>. De provincie heeft een coördinerende rol als het gaat om het afstemmen van de verschillende handelsmissies die worden georganiseerd door (mede)overheden en overige partijen. Deze rol zal alleen maar belangrijker worden voor de toekomst.
- Er liggen veel kansen in het buitenland, zo wordt bijvoorbeeld net over de grens met Duitsland volop geïnvesteerd in industriële innovatie en crossovers. Ondernemers en ook de open innovatie centra pleiten daarom voor specialisering in bepaalde niches op basis van scherpe keuzes en een gemeenschappelijke profilering richting het buitenland (bijvoorbeeld als dé nanotechnologieregio). De provincie speelt hierbij een rol als regisseur en ook als boegbeeld naar potentiële buitenlandse partners. Daarnaast kan de provincie kansen pakken door de inspanningen te vergroten om buitenlandse investeerders aan te trekken die willen investeren in innovatie en in samenwerking met het regionale MKB.
- Meer Europa levert tot slot kansen op voor de regio als het gaat om het aantrekken van Europese subsidies voor innovatie. Ook hier is een belangrijke rol weggelegd voor de provincie als coördinator en regisseur.

### **3.5.2 Versterken wetenschappelijk positie Overijssel**

Tegen de achtergrond van de toenemende kennisintensiteit van producten en diensten en het nationale topsectorenbeleid zet ook de provincie Overijssel in op onderzoek en innovatie als motor voor (toekomstige) welvaart en welzijn. Hiervoor is een meerjarige agenda met de Overijsselse Centra voor Research en Innovatie (OCRI), voor de zorg (Hightech Health Farm) en voor bio-energie (BE2.0) opgesteld en beoogt de provincie bij te dragen aan de versterking van de wetenschappelijke positie op het gebied van ICT, nanotechnologie en medische technologie.

#### *Stand van zaken*

De provincie heeft in samenwerking met Kennispark Twente en het MESA+ Instituut aan de Universiteit Twente XUV Optics, een onderzoeksgroep gespecialiseerd in het maken van multilaagspiegels om extreem-ultraviolet licht te manipuleren ten behoeve van telescopen en voor de productie van computerchips naar de regio gehaald. Deze groep werkt nauw samen met industriële partners als

---

<sup>57</sup> Hier staat tegenover dat landen als de VS en Duitsland geen onbekend terrein meer zouden moeten zijn en het MKB in staat zou moeten zijn hier zelf missies naartoe te organiseren.



ASML, Carl Zeiss, SMT, TNO en het regionale MKB (Demcon, SolMates en PANalytical). XUV heeft vooral voor de provincie Overijssel gekozen vanwege de aanwezigheid van het MESA+ Instituut dat internationale faam heeft als nanolab. Daarnaast is XUV geholpen door Kennispark Twente met het vinden van regionale samenwerkingspartners die daarmee in de toekomst kunnen profiteren als leverancier richting ASML, Corus, etc.

De Universiteit Twente heeft samen met de overige twee technische universiteiten '3TU' opgericht met als doel het versterken, bundelen en maximaal benutten van kennis en creativiteit in de technologiesector om zo niet alleen voldoende en goed opgeleide ingenieurs en technologisch ontwerpers af te leveren, maar ook om de samenwerking tussen onderzoeksinstituten en bedrijven te bevorderen. Daarnaast richt Kennispark Twente zich op het aantrekken van bedrijvigheid om die in de nabijheid van de studenten, docenten en onderzoekers te halen.

*Wat vindt het veld?*

- Kennisvalorisatie is niet alleen de verantwoordelijkheid van ondernemers en overheden, maar ook van wetenschappers. Zij dienen zich ook meer open te stellen voor wat zich in de wereld afspeelt en studenten en promovendi kunnen bijvoorbeeld samenwerken met hightech MKB gevestigd op het Kennispark.
- De regio zou eigenlijk een soort denktank moeten oprichten met experts op het gebied van hightech innovatie die niet alleen thuis zijn in de regio, maar ook op de hoogte zijn van ontwikkelingen in de overige regio's in Nederland en daarbuiten.
- Ook op dit gebied speelt de provincie een belangrijke rol als regisseur en bij het faciliteren van overleg en het maken van strategische keuzes als regio, bijvoorbeeld met de Universiteit Twente en de overige kennisinstellingen in de regio.

### **3.6 Conclusies doeltreffendheid programma en aandachtspunten toekomst**

#### **Doelen zijn helder, maar kunnen nog verder worden geconcretiseerd**

Voor de thema's 2 en 3 (verhogen en vergroten van het economische rendement en internationale oriëntatie van bedrijven) zijn de doelen geoperationaliseerd in termen van beoogde aantal nieuwe of behouden arbeidsplaatsen, aantal gefinancierde businesscases, aantal handelsmissies/deelnemers en omvang directe buitenlandse investeringen. De doelen voor thema 3 (versterking wetenschappelijke positie) zijn niet gekwantificeerd en ook niet gekwantificeerd.

Voor alle thema's geldt dat de concretisering van de doelen beperkt blijft. Zo is bijvoorbeeld niet nader vastgesteld in welke mate de concurrentiepositie van het Overijsselse bedrijfsleven dient te worden verbeterd en op welke termijn (inclusief na afloop REB). Verder worden bijvoorbeeld geen (kwalitatieve) eisen gesteld aan het type (behouden of nieuwe) arbeidsplaatsen in termen van opleidingsniveau, contractwijze (vast/tijdelijk), beloning, etc.

### **Te vroeg voor alomvattende uitspraken over doeltreffendheid**

De ambitie 'vergroting innovatiekracht industrie' is net als de voorgaande ambitie zeer voortvarend ter hand genomen door de provincie, maar om verschillende redenen is het nog te vroeg voor deze tussenevaluatie om algemene uitspraken te kunnen doen over de doeltreffendheid van het programma als geheel. De belangrijkste oorzaak hiervan is de opgelopen vertraging met het uitzetten van de eerste tranche van het Innovatiefonds (halverwege 2013), daarnaast zijn enkele cruciale pionnen zoals Kennispoort Zwolle (in de huidige opzet) en Stedendriehoek Innoveert pas recentelijk van start gegaan. Daar komt bij dat nog weinig ervaringscijfers beschikbaar zijn over het aantal geslaagde investeringen, waardoor op dit tijdstip nog geen afgewogen inschatting kan worden gemaakt of de beleidsdoelen in termen van werkgelegenheid en concurrentiepositie bereikt zijn eind 2015.

De positionering van loketten als spil tussen ondernemers met een innovatieproject en andere intermediaire organisaties moet zich nog aan beide kanten verder uitkristalliseren de komende tijd, maar er zijn geen signalen ontvangen dat dit niet gaat lukken. De signalen staan wat dit betreft op groen, maar vragen voor de komende periode om een (nog) verdere aanscherping en een lange termijn perspectief.

Het doel om samenwerking tussen bedrijfsleven, wetenschap en onderwijs te stimuleren wordt binnen het programma op verschillende wijzen nagestreefd. Op de eerste plaats via de open innovatiecentra die in deze fase steeds meer de diepte in gaan en daarbij ook steeds beter aansluiting vinden met kennisinstellingen en het lokale MKB. Daarnaast zijn er binnen de provincie ook initiatieven zoals de naar de regio gehaalde onderzoeksgroep XUV Optics, die vanuit de wetenschappelijke hoek samenwerking zoeken met het bedrijfsleven. Een ander voorbeeld hiervan is de actieve ondersteuning vanuit de Universiteit Twente/Kennispark op het gebied van kennisvalorisatie en het ondersteunen van innovatieve starters. Wel worden er door het veld vraagtekens gezet bij de vraag of het regionale MKB voldoende aansluiting vindt bij alle centra (wat zich ook uit in het uitblijven van de verwachte vraag naar vouchers). Zo zijn er signalen afgegeven dat lokale ondernemers, ondanks initiatieven zoals de industry Council, te weinig (inter)regionaal samenwerken met elkaar, en blijkt de drempel om contacten te leggen met de Universiteit Twente voor veel ondernemers nog steeds hoog te zijn.

De resultaten van het internationaliseringsbeleid tot nu toe tonen aan dat de beleidsdoelstellingen ruimschoots worden behaald en dat het beleid op dit terrein doeltreffend is. Het veld geeft hierbij aan dat er op dit terrein nog veel laaghangend fruit aanwezig is waarmee de Overijsselse economie kan worden gestimuleerd. Daarnaast wijst men er op dat een focus op bijvoorbeeld topsectoren en doellanden (specifiek bij handelsmissies) automatisch ook het nadeel heeft dat hiermee kansen worden gemist.

### **Pionieren vereist beleid en regie**

De provincie Overijssel behoort in Nederland tot de pioniers op het gebied van revolverende middelen en haar beleid krijgt meer navolging in andere provincies en op nationaal niveau. De provincie ontvangt hiervoor veel lof uit het veld en er wordt duidelijk voldaan aan een prangende behoefte in

de markt. De andere kant van de medaille is wel dat vanuit het veld wordt aangegeven dat op procedureel en organisatorisch vlak nog het een en ander voor verbetering vatbaar is. Het veld geeft hierbij aan dat er behoefte is aan een op de vraag afgesteld aanbod, bestaande uit een combinatie van instrumenten zoals subsidies, risicokapitaal en leningen. Daarnaast zijn ook de rollen van intermediair PPM Oost, de provincie zelf, maar ook die van de innovatieloketten nog niet helemaal uitgekristalliseerd en is er behoefte aan regie vanuit de provincie. Ondernemers hebben verder vooral behoefte aan het gericht inzetten van de middelen op enkele focusgebieden. Zij waarschuwen de provincie dat zij niet te veel partijen moet willen ondersteunen, maar juist vol te gaan voor de richting die de provincie kiest op het gebied van innovatie en industrie.

### **Governance is een zaak van de lange adem**

De provincie zet bij de sturing van het innovatiebeleid in op een scherpe verdeling van verantwoordelijkheden. Deze verdeling is op papier helder, maar in de praktijk blijken er toch enkele punten te zijn die al dan niet blijvend aandacht behoeven. Zo blijkt de rolverdeling tussen de open innovatiecentra en de loketten nog niet volledig te zijn uitgekristalliseerd en wijzen regionale overheden de provincie er op dat deze onvoldoende gebruik maakt van haar positie in de Strategy Boards om erachter te kunnen komen waar de sterktes & kansen per regio liggen. Tegelijkertijd zijn er signalen afgegeven door ondernemers (maar ook vanuit de intermediairs) dat er te veel partijen betrokken zijn bij het innovatiebeleid. Hierdoor zien ondernemers door de bomen het bos niet meer en komen er steeds meer organisaties bij met het gevaar dat deze eigen belangen boven het algemeen belang gaan stellen. Kortom, de governance van een complex geheel als het innovatieprogramma is niet iets wat slechts eenmalig aandacht behoeft en verdient het om regelmatig tegen het licht te worden gehouden.

## 4 Overige ambities REB 2012-2015

In dit hoofdstuk bespreken we kort de stand van zaken met betrekking tot elk van vijf overige ambities, te weten: Human Capital, Energie, Vrijtijdseconomie, Agro&Food en Bouw.

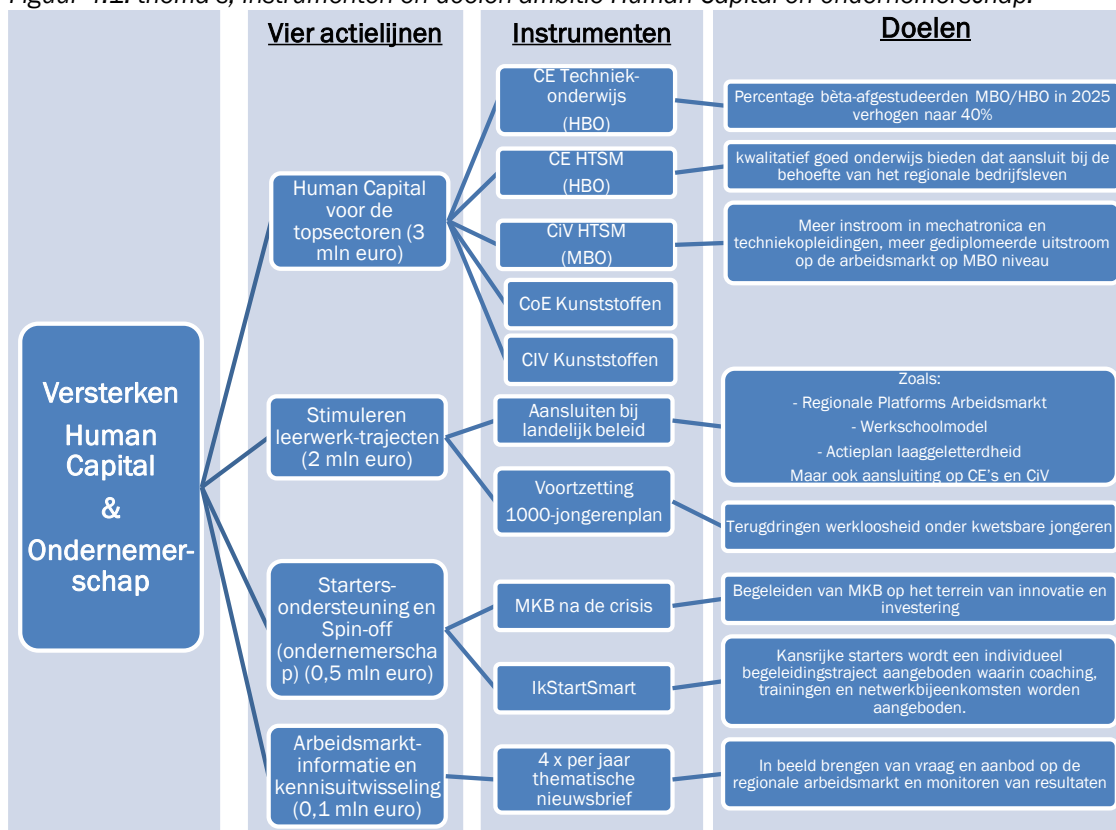
### 4.1 Ambitie 2: Versterken Human Capital en Ondernemerschap

Naar aanleiding van de in het REB gestelde ambitie om Human Capital en ondernemerschap te versterken in de provincie Overijssel is een uitvoeringsprogramma Human Capital opgesteld. Bij de totstandkoming van dit programma heeft de provincie onder andere gebruik gemaakt van een onderzoek van onderzoeksbureau Radar<sup>58</sup> en twee rondetafelsessies met als thema onderwijs-arbeidsmarkt.

#### 4.1.1 Thema's en sectoren

In figuur 4.1 zijn de vier actielijnen uit het programma Human Capital en hun instrumenten schematisch weergegeven. Ook zijn kort de bijhorende doelen omschreven.

Figuur 4.1: thema's, instrumenten en doelen ambitie Human Capital en ondernemerschap.



<sup>58</sup> Radar (2011). *Dynamiseren en verbinden*, september 2011. Dit is een onderzoek naar de provinciale rol ten aanzien van het onderwijs-arbeidsmarktbeleid.

#### 4.1.2 Proces/governance

De provincie richt zich met haar Human Capital programma op de prioritaire sectoren uit het REB en sluit met het instrument 'Human Capital voor de topsectoren' aan op het landelijke Topsectorenbeleid. Zo zijn de CE's, CiV's<sup>59</sup> en een aantal leerwerktrajectprogramma's vanuit het Rijk geïnitieerd. De provincie investeert in deze programma's, maar legt de bal bij kennisinstellingen en ondernemers. De programma's worden door het Ministerie van OC&W gemonitord, de provincie sluit zich hierbij aan en zal zelf geen losse beoordeling doen. 'Human Capital voor de topsectoren' is onderdeel van de governance op innovatie, de regio's Twente, Stedendriehoek en Zwolle hebben daartoe hun eigen Human Capital agenda's opgesteld. Hiermee krijgen de lokale en regionale overheden eveneens een belangrijke rol.

#### 4.1.3 Stand van zaken

Op dit moment is het grootste deel van de financiële middelen beschikbaar. Er is voor de rest van de beleidsperiode nog €0,8 miljoen beschikbaar voor vakmanschap / leerwerktrajecten, € 0,5 miljoen beschikbaar voor startersondersteuning en nog € 0,1 miljoen over voor arbeidsmarktinformatie en kennisuitwisseling. De meeste CE's en het CIV's zijn juni 2013 gestart, de programma's MKB na de Crisis en 'IkStartSmart' liepen al vanuit een vorige coalitieperiode.

#### 4.1.4 Doeltreffendheid programma

##### *Centers of Expertise en Centra voor Innovatief Vakmanschap*

Vanwege het feit dat centra pas recent gestart zijn, zijn concrete resultaten hiervan zijn nog niet zichtbaar. Wel zijn de eerste indrukken positief. Dit betreft bijvoorbeeld het CIV Polymeren, Coatings en Composieten wat een sterke wisselwerking kent met Polymer Science Park. In dit CIV hebben 10 ondernemers uit PSP met cofinanciering geholpen het centrum op te zetten en worden er introductielessen en gastcolleges door hen verzorgd. Doel van dit centrum is om meer studenten kennis te laten maken met deze vakgebieden, de interesse hierin is de afgelopen jaren namelijk flink teruggegaan, terwijl er juist wel veel vraag naar op MBO niveau opgeleide mensen in deze sector. Het CIV zorgt er in samenwerking met PSP bovendien voor dat in het tweede studiejaar selectie van studenten plaats vindt, zodat er ook een hoogwaardige uitstroom met de meest excellente studenten plaats kan gaan vinden.

Een ander voorbeeld is het Center of Expertise HTSM, dit is een gezamenlijk initiatief van Saxion, Windesheim en de UT. Dit center kent twee specifieke richtingen; in het TechYourFuture draait het om het verbeteren (meer én beter) van de instroom van studenten in technische beroepen, de toegevoegde waarde van studenten, medewerkers en onderzoekers gelieerd aan de onderwijsinstellingen. In TechForFuture is men erop gericht de toegevoegde waarde van bedrijfstoegespast onderzoek te vergroten. Hoewel ook dit CoE pas in juni 2013 haar kick-off heeft gehad zijn er al veel deelnemende bedrijven en zijn al een flink aantal onderzoekstrajecten van start gegaan.

---

<sup>59</sup> CoE: Center of Expertise. CiV: Centrum voor Innovatief Vakmanschap.

### *1000-jongerenplan*

Het 1000-jongerenplan sluit aan bij het landelijke actieplan jeugdwerkloosheid, het is in 2009 gestart en in 2012 (halverwege het programma) geëvalueerd<sup>60</sup>. Hieruit komt naar voren dat het project in een behoefte lijkt te voorzien, de kwetsbare jongeren die in het programma geholpen zijn hadden niet zelfstandig de arbeidsmarkt kunnen betreden, daarnaast bleek dat ze geen ondersteuning hadden kunnen krijgen binnen reguliere re-integratietrajecten. Deze evaluatie zorgt voor legitiemering van het feit dat de provincie dit traject heeft doorgezet.

### *Stimuleren van ondernemerschap*

De instrumenten om ondernemerschap te versterken komen voort uit een vorige coalitieperiode en zijn recent door de provincie geëvalueerd<sup>61</sup>. Het programma 'IkStartSmart' is in 2010 gestart en blijkt effectief en efficiënt; er is onder andere sprake van groei van werkgelegenheid, omzet en winst bij deelnemende bedrijven. De provincie is voornemens dit programma voort te zetten en gaat aan de slag met aanbevelingen. Het programma 'MKB na de crisis' is afgerond en heeft de afgesproken prestaties gerealiseerd. Er zijn echter geen aantoonbare effecten op de aspecten werkgelegenheid, omzet, winst, doorvoeren van innovaties en verbetering van financieringsmogelijkheden, zo blijkt uit de evaluatie.

### *Aanbeveling*

De provincie zou haar programma's 'IkStartSmart', 'MKB na de crisis' en het 1000-jongerenplan onder de regionale innovatielokketen schuiven, hier zit immers zowel inhoudelijke kennis als contact met bedrijven.

## **4.2 Ambitie 4: Transitie duurzame energievoorziening**

De ambitie om de provincie Overijssel op energiegebied te verduurzamen heeft een zwaardere economische component gekregen door het als speerpunt op te nemen in de kerntaak Regionale Economie 2012-2015. De in het REB genoemde speerpunten worden gefinancierd vanuit het de kerntaak Milieu en Energie. In deze paragraaf gaan we kort in op de gestelde ambities, samenwerking en cross-overs met andere sectoren.

### **4.2.1 Thema's en sectoren**

Het programma Nieuwe Energie richt zich op 20% hernieuwbare energie in 2020. Om die doelstelling te halen worden bedrijven en inwoners gestimuleerd om te investeren in energiebesparing en opwekking van hernieuwbare energie. Zoals beschreven in het Statenvoorstel Herijking Programma Nieuwe Energie (PS/2014/442) ligt de focus daarbij op de volgende investeringsgroepen:

- A. Eigenaren van woningen en gebouwen
- B. Bedrijven en instellingen die energie gebruiken

---

<sup>60</sup> Bron: Praktikon (2012). *1000 jongerenplan, de onmisbare schakel*.

<sup>61</sup> Bron: Panteia (november 2013). *Evaluatie IkStartSmart Overijssel en MKB na de Crisis*.

- C. Leveranciers van kennis en energie-installaties
- D. Duurzame Energieproducenten
- E. Energiebedrijven
- F. Netwerkbedrijven

De provincie stimuleert de investeringen met een mix aan instrumenten. Te denken valt aan financiering, handhaving en vergunningverlening, ruimtelijke ordening, kennis, netwerken, platforms, pilots en branchegerichte afspraken.

#### **4.2.2 Proces / governance**

De provincie daagt in haar ambitie, bedrijven, netwerkorganisaties en particulieren uit om gezamenlijk de doelstellingen te bereiken. Hiervoor verstrekt ze subsidies, leningen, garanties en participaties, voornamelijk beschikbaar uit het Energiefonds. Het betreft hier stimulering van bio-energie en het verduurzamen van de (bestaande) bouw, maar ook stimulatie van duurzame energieverwekkers als wind-, zonne- en warmte-energie. Op dit moment bestaat 90 procent van de hernieuwbare energie binnen de provincie uit bio-energie. De doelstellingen van het Bio-energiecluster Oost-Nederland (BEON) sluiten goed aan bij de ambities van de provincie, daarom vindt met deze organisatie jaarlijks afstemming over het beleid plaats.

Ondernemers met een innovatief energievraagstuk of Businesscase kunnen terecht bij de regionale innovatieloketten of open innovatiecentra binnen de provincie. Er zijn vanuit de kerntaak Regionale Economie geen middelen beschikbaar voor stimulering of co-financiering, maar dit is wel mogelijk vanuit de kerntaak Milieu en Energie. Het is dan ook de bedoeling dat deze cross-overs (in dit geval dus tussen innovatie en energie) binnen het provinciale beleid meer vorm krijgen.

#### **4.2.3 Stand van zaken**

Uit een tussenevaluatie van het Energiebeleid van de provincie Overijssel<sup>62</sup> blijkt dat het hoofddoel van de ambitie om 20 procent hernieuwbare energie in 2020 te bewerkstelligen, niet gehaald gaat worden. Op basis van het huidige beleid is het namelijk de verwachting dat in 2020 11 procent van de energie hernieuwbaar is<sup>63</sup>. Uit deze tussenevaluatie blijkt tevens dat wanneer de provincie Overijssel geen beleid zou voeren op dit onderwerp, het dit percentage op 6 liggen. Daarnaast worden aanpak en werkwijze van de provincie positief beoordeeld vanwege het feit dat successen worden gedeeld, er een lokale aanpak is en dat de subsidies en leningen laagdrempelig worden aangeboden aan inwoners en bedrijven. Het samenwerken en samenbrengen van partijen door de provincie blijkt effectief.

---

<sup>62</sup> Provincie Overijssel (2013). *Watt? En nu verder ...* een uitgave door de provincie Overijssel.

<sup>63</sup> Inmiddels heeft een herijking van het programma Nieuwe Energie plaats gevonden, de maatregelen hierin genomen leiden naar verwachting tot een aandeel van 12,4 tot 12,7 procent hernieuwbare energie in 2020.

#### 4.2.4 Doeltreffendheid programma

Uit gesprekken met beleidsmedewerkers van de provincie en organisaties uit het veld vangen wij signalen op dat de inzet op drie regionale innovatieloketten binnen het REB wat betreft het thema transitie duurzame energie tot nog toe weinig toegevoegde waarde kent. Binnen de kerntaak Milieu en Energie wordt namelijk ook ingezet op verschillende netwerkorganisaties, zoals BEON, het Open innovatiecentrum Bouw, branchegerichte netwerken en gemeentelijke energienetwerken. Het lijkt er daarom nu op dat de verschillende regionale en lokale loketten inspelen op lokale initiatieven, waardoor initiatieven uit verschillende regio's elkaar wellicht mislopen. Wanneer de aansturing van het programma breder getrokken zou worden, door een instantie die boven de drie regionale loketten staat, dan zou het kunnen zijn dat initiatieven elkaar wellicht minder vaak mislopen en ondernemers meer en beter van elkaars kennis en expertise kunnen profiteren.

Er ligt voor de provincie en de netwerkorganisaties op dit moment een uitdaging om nog meer en betere verbindingen te leggen met andere sectoren. Deze ambities heeft de provincie ook geformuleerd in de 'Herijking Programma Nieuwe Energie', hierin is opgenomen dat de afstemming met de agrarische sector, de gebouwde omgeving en financiële wereld vaker plaats zullen vinden.

Over het algemeen kan gezegd worden dat het geen kwaad kan om de ambitie duurzame energie op te nemen binnen de kerntaak Regionale Economie. Maar de resultaten tussen de cross-over met de kerntaak Milieu en Energie zijn nog weinig zichtbaar, aanbeveling is dan ook om meer aandacht te besteden deze relaties.

### 4.3 Ambitie 5: Een nog gastvrijere regio: toerisme 2.0

Vrijtijdseconomie is in Overijssel een economisch belangrijke sector met circa 32.000 arbeidsplaatsen. In het regionaal economische beleid is daarom veel aandacht voor deze sector en onder de noemer 'Gastvrij Overijssel' zet het college in op versterking van- en innovatie in de vrijetijdseconomie. De provincie is bezig met een terugtrekkende beweging binnen de vrijetijdsector, zij wil meer overlaten aan de markt en de regionale bureaus voor toerisme (RBT's). In de huidige coalitieperiode is dat terug te zien in de halvering van het budget ten opzichte van de coalitieperiode 2007-2011. Toch is deze ambitie met een budget van € 25,5 miljoen nog steeds een van de voornaamste pijlers binnen de kerntaak regionale economie.

#### 4.3.1 Thema's en instrumenten

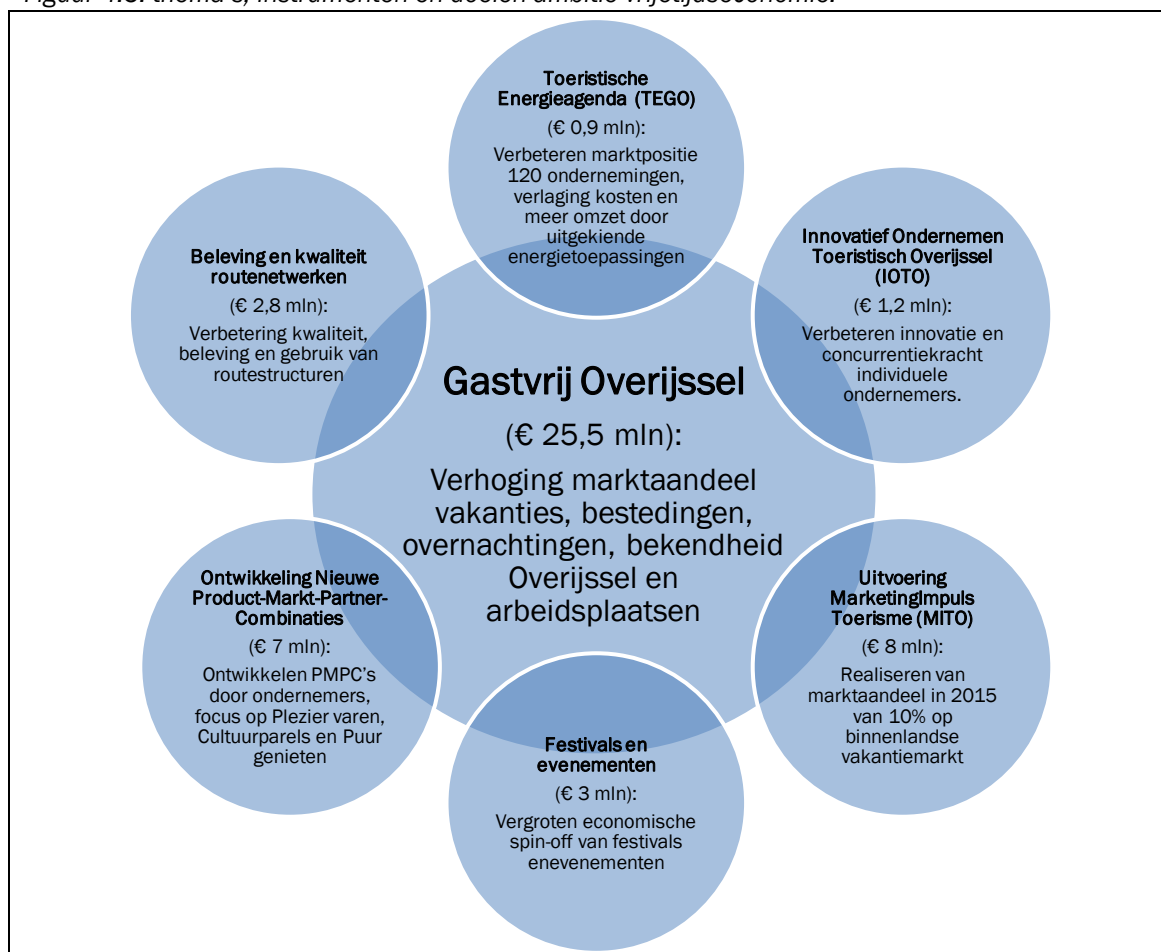
In figuur 4.3 is schematisch weergegeven wat de doelen van de provincie binnen het uitvoeringsprogramma Gastvrij Overijssel zijn en welke instrumenten zij hiervoor inzet<sup>64</sup>.

---

<sup>64</sup> NB: de budgetten voor de verschillende instrumenten tellen niet op tot het totaalbudget voor 'Gastvrij Overijssel', reden hiervoor is dat een aantal instrumenten een budget kent vanuit een vorige coalitieperiode.



Figuur 4.3: thema's, instrumenten en doelen ambitie vrijetijdseconomie.



#### 4.3.2 Stand van zaken

Van de zes instrumenten, zoals weergegeven in figuur 4.3, zijn 'beleving kwaliteit routenetwerken', MITO en 'Festivals en evenementen' projecten die reeds een tijd liepen, de IOTO-regeling is inmiddels zelf al afgerond, maar de TEGO en PMPC-regelingen zijn pas recent opgezet.

Een recent artikel van RTV Oost<sup>65</sup> gaat in op een publicatie van het CBS waaruit blijkt dat in Nederland in 2013 meer overnachtingen zijn geboekt dan in 2012, maar dat dit in Overijssel niet het geval is geweest. Het artikel uit zijn zorgen over de toeristische sector in de provincie. Wij hebben, om de huidige stand van zaken ten aanzien van de algemene doelstellingen voor deze ambitie te bepalen, echter gebruik gemaakt van de webapplicatie 'Monitor Overijssel'. In deze monitor is het bedrijvenbestand groter dan die van het CBS, om die reden achten wij deze monitor betrouwbaarder. In tabel 4.1 hebben wij de huidige stand van zaken met betrekking tot de algemene, door de provincie gestelde, doelstellingen weergegeven. Hierin zijn de gerealiseerde waarden van 2012 en 2013 weergegeven. Waaruit blijkt dat het aandeel binnenlandse vakanties in Overijssel wel is afgenomen, maar dat

<sup>65</sup> Bron: 'Slecht jaar voor toerisme Overijssel in 2013', RTV Oost (16 april 2014).

dit heeft gezorgd voor nauwelijks minder overnachtingen. Bovendien worden de gestreefde waarden in twee van de 5 doelen ruim gehaald en op de overige 3 doelen bijna, wat ons betreft is de provincie dan ook op de goede weg.

Tabel 4.1: stand van zaken doelstellingen Gastvrij Overijssel.

Doel	Streefwaarde 2013	Gerealiseerde waarde 2013	Gerealiseerde waarde 2012
Percentage binnenlandse vakanties naar Overijssel	9%	8%	8,7%
Bestedingen tijdens toeristische vakanties in Overijssel	230 mln	224 mln	224 mln
Aantal overnachtingen tijdens binnenlandse vakanties in Overijssel (x 1.000)	8.675	9.241	9.268
Gemiddelde bekendheid Overijsselse toeristische regio's onder Nederlanders	70%	64%	64%
Arbeidsplaatsen in sector Recreatie en Toerisme	31.750	31.845	32.202

Bron: Monitor Overijssel.

#### 4.3.3 Proces/governance

Binnen de ambitie is voor intermediaire organisaties als RECRON, HISWA, KHN, Marketing Oost en Twents Bureau voor Toerisme (TBT) een grote rol weggelegd. Zij ondersteunen de provincie met name op het gebied van marketing, advisering en begeleiding naar ondernemers toe. Bovendien is RECRON trekker van de TEGO en zorgen Marketing Oost en TBT voor uitvoering van MITO, het vermarkten van de routenetwerken en ondersteuning binnen de PMPC-regeling. De rol van de provincie Overijssel binnen is voornamelijk kaderstellend en faciliterend, ze houdt wel zelf de regie over het verstrekken van subsidies binnen de verschillende regelingen.

#### 4.3.4 Doeltreffendheid programma

**MITO:** de bekendheid van de vijf verschillende regio's (Twente, Salland, Vechtdal, WaterReijk Weerribben Wieden en IJsseldelta) zit in een stijgende lijn, zo blijkt uit een tussentijdse evaluatie van Marketing Oost en TBT<sup>66</sup> en gesprekken met deze organisaties. De verwachting is dat de einddoelstelling voor een aantal regio's wel wat te ambitieus is (bijvoorbeeld WaterReijk en IJsseldelta), maar overall is men tevreden over de doeltreffendheid van dit instrument.

**PMPC:** deze regeling is sinds de zomer van 2013 actief het is dus wat vroeg om conclusies over de doeltreffendheid te trekken. Het TBT en Marketing Oost geven wel aan dat de regeling goed aansluit op de vraag vanuit de markt, de interesse onder ondernemers in de regeling is namelijk groot. De regeling sluit bovendien volgens het TBT goed aan op de algemene doelstelling van de provincie om cross-overs tussen sectoren te stimuleren, bovendien is zij van mening dat resultaten hiervan ook al nadrukkelijk zichtbaar zijn. De ondernemers die wij over de PMPC-regeling spraken sluiten zich aan bij het feit dat cross-overs gerealiseerd worden. Een voorbeeld hiervan is het realiseren van een streektafel door een restaurant met een PMPC-subsidie. Bij deze streektafel zijn onder andere ook

<sup>66</sup> Marketing Oost en TBT (2 december 2013). *Tussentijdse evaluatie resultaten MITO 2013*.

13 boeren uit de omgeving betrokken. Er is zodanig een cross-over tussen de Agro&Food sector en vrijetijdseconomie ontstaan.

Vanuit het veld komt wel naar voren dat nog aandacht moet worden geschonken aan het proces. De afstemming vooraf en bepaling van de inhoudelijke criteria kan beter. Zo worden nu soms nog tijdens de rit criteria aangescherpt. Er is bovendien weinig ruimte om projecten af te wijzen die een geringe bijdrage aan het regioprofiel kennen. De indruk bestaat dat de regeling nog een beetje te veel uit losse flodders bestaat.

**TEGO:** RECRON heeft deze regeling aan de provincie voorgesteld en is nu namens de provincie ook trekker en uitvoerende partij. De regeling is recent van start gegaan en voorziet, gezien de animo voor de energiereductiescans, in een behoefte bij ondernemers. Vanuit het veld komt echter nadrukkelijk naar voren dat een vervolgprikkel, om daadwerkelijk maatregelen op het gebied van energiereductie te gaan realiseren, ontbreekt. Ondernemers vinden de resultaten van een scan wel interessant, maar hebben geen middelen of geven geen financiële prioriteit aan het daadwerkelijk treffen van maatregelen. Hoewel doelstellingen niet erg SMART geformuleerd zijn (weinig meetbare doelen) leeft toch de vrees dat de algemeen geformuleerde doelstellingen zonder vervolgprikkel niet haalbaar zijn. Een financiële prikkel zoals binnen de PMPC-regeling is daarom gewenst.

**IOTO:** het traject van deze regeling is inmiddels afgelopen, ongeveer 125 ondernemers hebben een bedrijfsscan gekregen en nog eens 100 bedrijfsadviezen zijn verstrekt. De regeling kan op lof rekenen uit het veld; het bleek een accelerator voor bedrijven om na te denken over hun bedrijfsvoering. Er zijn bovendien een hoop innovatieve ideeën uit naar voren gekomen. Echter, ook binnen deze regeling bleef het bij het geven van scans en adviezen, ondernemers werden door de provincie niet financieel geprikkeld om aan de slag te gaan met projecten. Inmiddels sluit de PMPC-regeling hier wel goed op aan.

**Beleving en kwaliteit routenetwerken:** volgens de RBT's en in de ogen van de provincie bestaat de indruk dat de bekendheid van Overijssel als fiets- en wandelprovincie duidelijk is gestegen. Dit blijkt tevens uit de tussenevaluatie van de RBT's. De taakverdeling binnen dit project is bovendien helder: provincie en gemeenten zorgen voor de infrastructurele kwaliteit van de routes en de RBT's zorgen voor de beleving en het uitstippelen van routes en de marketing.

**Algemeen:** de doelstellingen zijn in de ogen van het veld ambitieus geformuleerd, maar lijken voor het grootste deel haalbaar. De rol van de provincie wordt in het algemeen positief gewaardeerd. Het blijkt prettig werken met de provincie omdat het veelvuldige contact 'to the point' is. Daarnaast is het veld te spreken over de inhoudelijke kennis bij de provincie, zij kan daardoor ook de regierol pakken. Het is echter een van de gestelde doelen binnen het REB om meer marktwerking en verantwoordelijkheid te leggen bij ondernemers en intermediairs, in dit kader moet de provincie ervoor waken dat zij niet teveel zelf invloed wil blijven houden op de inhoud van regelingen binnen de vrijetijdseconomie. Zo liet de provincie een projectvoorstel meermaals herschrijven, gevolg kan zijn dat er te weinig rekening wordt gehouden met de vraag vanuit de markt.

Een ander aandachtspunt is daarnaast het feit dat uitgekeken moet worden voor versnippering van budgetten en regelingen. Ondernemers in de vrijetijdsector worden momenteel geconfronteerd met tal van verschillende subsidieregelingen, bijeenkomsten en activiteiten. Dit komt de doeltreffendheid wellicht niet ten goede. Er wordt vanuit het veld gepleit voor bundeling van projecten, de provincie zou dit kunnen coördineren. De RBT's geven daarnaast aan dat nog meer aandacht kan worden besteed aan cross-overs tussen de verschillende beleidsthema's, zowel binnen het provinciehuis (het veld ziet weinig terug van overleggen tussen portefeuillehouders van verschillende terreinen) als daarbuiten (meer integrale gebiedsprogramma's, zodat meerdere sectoren betrokken zijn).

Van een aantal ondernemers hebben wij bovendien begrepen dat de communicatie tussen provincie en intermediaire organisaties beter op elkaar afgestemd kan worden, dit geldt bovendien ook voor de interne communicatie binnen de provincie. Zij beoordeelden de rol van de regionale innovatieloketten overigens vooralsnog als marginaal, er is weinig ondersteuning van deze partijen gevraagd / ontvangen. Bovendien waren de ondernemers die er wel gebruik van hebben gemaakt niet erg te spreken over de inhoudelijke kennis en snelheid van adviseurs van de loketten.

De provincie lijkt met haar beleid voor de vrijetijdseconomie, ondanks teruglopende budgetten, goed op weg, zeker gezien de algemene doelstellingen. De verschillende regelingen lopen en de interesse vanuit ondernemers hierin is groot. Het is wel aan te bevelen om meer focus op één of enkele instrumenten aan te brengen en meer aandacht te besteden aan de cross-overs tussen sectoren.

#### **4.4 Ambitie 6: Verduurzaming en innovatie in de Agro-food-sector**

Nadat de provincie besloot deze ambitie in het REB op te nemen zijn nog twee rondetafelgesprekken rondom het thema Agro&Food georganiseerd. Met onder andere de uitkomsten uit deze gesprekken en een onderzoek van Trendbureau Overijssel<sup>67</sup> is het uitvoeringsprogramma Agro&Food Overijssel 2013-2015 opgesteld en in de tweede helft van 2013 goedgekeurd en in uitvoering genomen. Het programma is echter nog steeds in ontwikkeling, zo zijn er nu nog rondetafelgesprekken gaande over het gebruik van antibiotica in de (pluim)veehouderij.

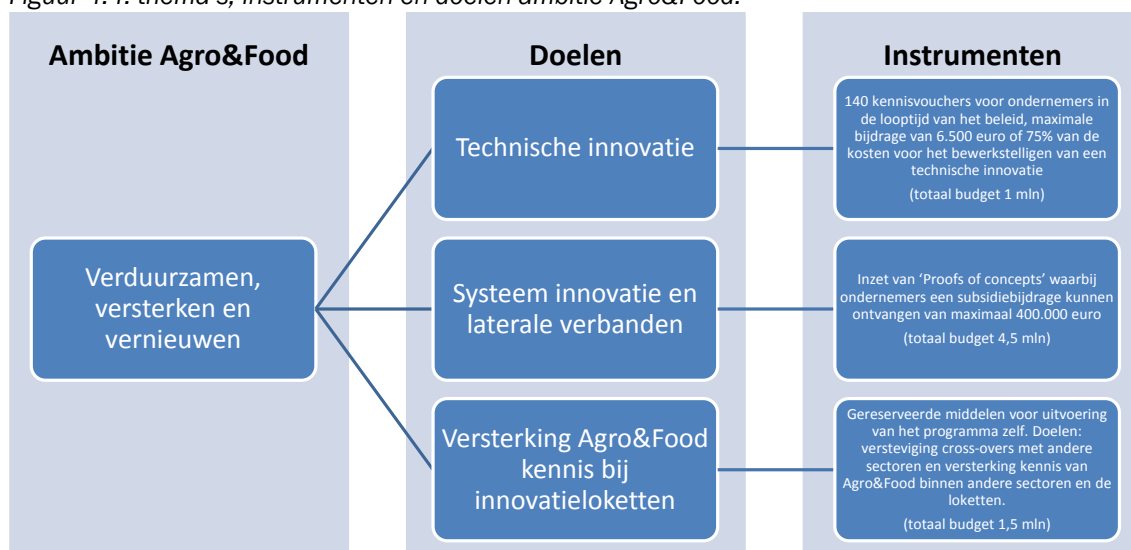
##### **4.4.1 Doelen en instrumenten**

In het uitvoeringsprogramma wordt aangesloten op een drietal trends uit het onderzoek van Trendbureau Overijssel: regionaal Agro&Food (streekeigen producten die afgezet worden op regionale markt), wereldmarkt Agro&Food (richt zich op specialistische en kapitaalintensieve West-Europese afzetmarkt) en cross-over Agro&Food (intermediaire ontwikkelingsrichting op financiële, administratieve, veterinaire en technische dienstverlening in Agro&Food). De verschillende doelstellingen en instrumenten uit het uitvoeringsprogramma zijn opgenomen in figuur 4.4.

---

<sup>67</sup> Trendbureau Overijssel (december 2011). *Toekomst van de groene sector: Overijssel 2020*.

Figuur 4.4: thema's, instrumenten en doelen ambitie Agro&Food.



#### 4.4.2 Proces/governance

Er ligt binnen het uitvoeringsprogramma veel nadruk op cross-overs met andere sectoren. Het beleid sluit bijvoorbeeld aan op het programma Nieuwe Energie, waar ook ingezet wordt op duurzame energie en energiebesparing in de agrarische sector, en op de programma's duurzame ruimtelijke ontwikkeling (omgevingsvisie) en landelijk gebied (kavelruil). Om dit te bewerkstelligen wordt onder andere gebruik gemaakt van de regionale innovatieloketten. Ondernemers kunnen hier hun vouchers en proof of conceptaanvragen indienen, het is taak voor de loketten om mogelijke cross-overs te detecteren. De loketten bieden tevens ondersteuning bij een aanvraag en hulp bij het zoeken van kennisleveranciers.

De provincie heeft een externe adviescommissie in het leven geroepen om de kennisvoucher en proof of conceptaanvragen te beoordelen. In deze commissie hebben experts uit bedrijfsleven en kennisinstellingen zitting. De commissie zorgt daarmee voor een onafhankelijke en op expertise gebaseerde beoordeling van de aanvragen.

#### 4.4.3 Stand van zaken

Van het totale budget van € 7 miljoen bestemd voor de ambitie Agro&Food is inmiddels circa € 1,5 miljoen beschikbaar. Het betreft hier 30 kennisvouchers en 2 proof of conceptbeschikkingen. Er zijn dus nog aardig wat middelen beschikbaar voor de rest van de beleidsperiode. Omdat het uitvoeringsprogramma pas een jaar loopt zijn resultaten nog niet zichtbaar. Het beleid blijft bovendien in ontwikkeling, zo is men recent gestart met een rondetafel rondom het gebruik van antibiotica bij (pluim)vee.

#### 4.4.4 Doeltreffendheid programma

##### *Vouchers en Proof of Concepts*

De vouchers hebben een activerende werking, intermediaire organisaties zien door de regeling meer initiatieven van de grond komen. Ondernemers geven daarnaast aan de proofs of concept vooral te

gebruiken om bestaande planuitvoering te versnellen. Algemeen punt van aandacht is dat intermediaire organisaties aangeven dat de huidige wet- en regelgeving voor een wat stroperig traject van innovatie voor ondernemers zorgt, zij kunnen hierdoor geremd worden en zien zich soms genoodzaakt om het proces te staken (vanwege tijdsgebrek bijvoorbeeld). Naast de innovatiekant zou de provincie dus ook een meer faciliterende rol aan de beheerkant kunnen innemen, door regeldruk te verlagen kunnen ondernemers meer snelheid maken kan zorgen voor een impuls aan uitvoering van innovatieve ideeën. Vanuit ondernemers komt bovendien naar voren dat de interne afstemming tussen beleidsmakers en subsidieverstrekkers beter kan, nu moet het verhaal meerdere keren verteld worden wat bovendien zorgt voor meer administratieve handelingen. Ondernemers maken tot nog toe weinig gebruik van de regionale innovatieloketten.

#### *Laterale verbindingen*

Het begrip 'cross-over' is binnen de sector op dit moment nog vrij ongrijpbaar. Beaamd wordt dat er mooie visies rondom dit thema zijn opgesteld, maar in de praktijk leidt dit nog niet tot zichtbare resultaten. De provincie zou hier een wat actievere houding in kunnen aannemen. Het blijkt namelijk dat ondernemers het lastig vinden om samenwerking met een bedrijf in een andere sector op te zetten; hierin zou de provincie een faciliterende rol kunnen nemen.

#### *Antibiotica*

Het initiatief van de provincie om antibiotica in de landbouw terug te dringen en rondom dit thema rondetafels te organiseren kan vanuit het veld op veel lof rekenen. Het lef van provinciale staten (motie Futselaar c.s.) en de gedeputeerde om dit onderwerp op de agenda te zetten wordt geroemd, het is in veel andere regio's en bij de landelijke overheid namelijk nog te vaak een gevoelig onderwerp waar beleidsmakers hun handen niet aan branden. De gesprekken rondom dit thema zijn pas net onderweg, doeltreffendheid hiervan is dus nog niet inzichtelijk.

#### *Algemeen*

De provincie heeft met haar beleid een goede start gemaakt. Punt van aandacht hierbij is in de ogen van intermediaire organisaties, dat de provincie wat meer zou kunnen doen aan het onder de aandacht brengen van haar beleid rondom Agro&Food en de daarbij horende instrumenten. Een actievere samenwerking met partners en het gezamenlijk naar buiten treden met het beleid, hierdoor het beleid ook meer onder de ogen van ondernemers brengen (wat wil de provincie precies bereiken, hoe wil ze dat bereiken en wat is de rol van de ondernemers hierin), kan een prikkelende en motiverende werking hebben op ondernemers, waardoor meer innovatie wordt uitgelokt.

Aan de andere kant is het zaak dat de provincie het veld ook de tijd moet gunnen om het beleid te 'adopter'. Dit geldt vooral voor het feit dat de provincie graag wil dat bedrijfsleven en kennisinstellingen verantwoordelijkheid pakken en aangeeft dat zij nu 'aan zet zijn'. Zo is een overleg tussen gemeenten, kennisinstellingen en ondernemers geïnitieerd, de provincie wil hierin echter wat te snel resultaten zien, maar vooral op het gebied van private investeringen heeft het veld tijd nodig om dit te beseffen. Bovendien geven kennisinstellingen aan dat zij niet kunnen investeren.

## **4.5 Ambitie 7: Hightech toepassingen/energiebesparing in de bouw**

Voor ambitie in de bouwsector heeft de provincie Overijssel binnen het REB geen financiële middelen ter beschikking gesteld. Hoewel bouw een belangrijke sector is binnen de provincie (er zijn veel arbeidsplaatsen in de bouw) is het niet als een van de topsectoren aangewezen. Het belangrijkste programma voor de provincie is het netwerkwerkprogramma Pioneering en de activiteiten voor energiebesparing in de gebouwde omgeving uit het programma Nieuwe Energie en het energiefonds.

### **4.5.1 Thema's en instrumenten**

In het REB zijn wel een tweetal thema's met bijbehorende doelen opgenomen:

- Investeren in en voor de bouw; met een uitsplitsing op drie zaken:
  1. Meer regionaal vanuit de provincie aansturen in plaats van gemeentelijk.
  2. Er zal minder gestuurd worden met geld, maar meer met kennis, overleg en afstemming om zo de verschillende partijen op de woningmarkt te kunnen laten inspelen op veranderende verhoudingen op de woningmarkt.
  3. Huidige afspraken met gemeenten worden voortgezet en particulieren blijven gestimuleerd worden met startersleningen en de stimuleringsregeling voor Collectief Particulier opdrachtgeverschap.
- Stimuleren innovatie en duurzaamheid in de bouw: dit thema kent geen concrete acties vanuit beleidsafdelingen van het REB, maar sluit aan op het energiefonds van de provincie waarin bedrijven en particulieren worden gestimuleerd om energiebesparende maatregelen te treffen in bestaande en nieuwbouw.

### **4.5.2 Proces/governance**

De uitvoering van de ambitie gebeurt door het Twentse project 'Stichting Pioneering'. Hier is door de provincie en de regio Twente in een vorige coalitieperiode € 9 miljoen subsidie gestoken. Doordat Pioneering minder kosten heeft gemaakt dan begroot kan het project nog doorlopen tot 2015-2016. Het project staat voor vernieuwing van technologie en ondernemerschap in de bouw. Ondernemers, kennistellingen, overheid en opdrachtgevers werken met elkaar samen in werkplaatsen aan duurzame werkwijzen en producten. Het is de bedoeling dat de stichting op eigen benen komt te staan en zich zodanig doorontwikkelt tot open innovatiecentrum. De provincie ziet bovendien voor ondernemers in de bouwsector een toekomst in cross-overs en duurzaamheid, hierbij wijst zij op de mogelijkheden binnen het Energiefonds en innovatiefonds.

### **4.5.3 Stand van zaken**

In het kader van het programma Pioneering zijn 50 innovaties gerealiseerd, is 32,8 fte directe werkgelegenheid gecreëerd en zijn vier doorlopende leerlijnen bij kennisinstellingen gerealiseerd. Het aantal leden van Pioneering loopt iets achter op de verwachtingen: 126 om 150.

### **4.5.4 Doeltreffendheid programma**

De bouwsector draagt op een aantal algemene speerpunten van het REB een steentje bij. Zo zijn cross-overs met andere sectoren, vooral op het gebied van duurzaam bouwen, feitelijk al jaren inge-

bakken in de bedrijfsvoering. Duurzaam bouwen is tegenwoordig zo belangrijk, de sector zal hierin dus wel mee moeten. Stichting Pioneering is in het licht van cross-overs daarom op de goede weg, zij wijst ondernemers bijvoorbeeld nadrukkelijk op de beschikbare middelen uit het Energiefonds.

Het feit dat de provincie keuzes moet maken wordt door de bouwsector begrepen, maar zij wil benadrukken dat de economische potentie van de sector groot is en dat de provincie de bouw niet moet vergeten in haar beleid.



## Bijlage 1. Bronnen

### Documenten/cijfers

- Binnenlands Bestuur (2014). *Overijssel keurt bijna geen bestemmingsplan meer af*, 28 februari 2014.
- Deloitte Real Estate (2012). *Bedrijfsleven aan het woord. Monitor Tevredenheid Vestigingsklimaat*.
- Elsevier (2013). *Economische Toplocaties 2013*. Uitgevoerd door Bureau Louter.
- HMO (2012). *Marktgericht herstructureren voor meer maatschappelijk effect; ondernemingsplan HMO*.
- HMO (2013). *Herstructurering van bedrijventerreinen in Overijssel; meerjareninvesteringsbegroting 2014-2018*.
- HMO (2014) *Facts & Figures Werkgelegenheidseffecten herstructurering bedrijventerreinen periode september 2013 – januari 2014*.
- I&O Research (2014). *Herstructurering bedrijventerreinen werkt! Inventarisatie werkgelegenheidseffecten van herstructurering bedrijventerreinen in Overijssel*. Enschede, januari 2014.
- Kennispark Twente (2014). *Overzicht publieke financiering*. Versie januari 2014.
- Kennispoort Regio Zwolle (2014). *Jaarwerkplan. Versie 1.0*
- Kennispoort Regio Zwolle (2014). *Kennispoort Innovatie Funnel*.
- Marketing Oost en Twents Bureau voor Toerisme (2013). *Tussentijdse evaluatie resultaten MITO 2013*.
- NFIA (2014). *Resultaten Netherlands Foreign Investment Agency 2010-2013*.
- Panteia (2013). *Evaluatie IkStartSmart Overijssel en MKB na de Crisis*.
- Planbureau voor de Leefomgeving (2013). *De internationale concurrentiepositie van de topsectoren in de provincie*.
- Praktikon (2012). *1000 jongerenplan, de onmisbare schakel*.
- Provincie Gelderland (2011). *Economische Visie Provincie Gelderland; Op weg naar een duurzame, innovatieve en internationaal concurrerende regio*. Provinciale Staten, 9 november 2011.
- Provincie Noord-Brabant (2012). *Economisch Programma Brabant 2020. Managementsamenvatting*.
- Provincie Overijssel (2009). *Meerjarenprogramma Vitale bedrijvigheid 2009-2015*. Juli 2009.
- Provincie Overijssel (2010). *Meerjarenprogramma Vitale bedrijvigheid 2009-2015 vertaald naar een Provinciaal Herstructureringsprogramma Overijssel*.
- Provincie Overijssel (2011). *Kracht van Overijssel; hoofdlijnenakkoord 2011-2015*.
- Provincie Overijssel (2012). *Beschikking Economische innovatie Kennispark Twente*. 2012/0284002
- Provincie Overijssel (2012). *Investeringsbesluit Kerntaak Regionale Economie*.
- Provincie Overijssel (2012). *Uitvoeringskader Kerntaak Regionale Economie 2012-2015; versterken, vernieuwen en verbinden*.
- Provincie Overijssel (2012). *Kaderstelling Innovatiefonds Overijssel*. Statenvoorstel nr. PS/2012/945
- Provincie Overijssel (2013). *Gastvrij Overijssel 2012-2015*. Juni 2013.
- Provincie Overijssel (2013). *Uitvoeringsprogramma Agro&Food Overijssel 2013-2015*.
- Provincie Overijssel (2013). *Uitvoeringsprogramma Human Capital 2012-2015*.
- Provincie Overijssel (2013). *Beschikking Verlening subsidie Projecty "Stedendriehoek Innoveert". Regionale economie*.
- Provincie Overijssel (2013). *Watt? En nu verder ...'*.
- Provincie Overijssel (2014). *Monitor Overijssel*.

- Provincie Overijssel (2014). *Factsheet Voucherregeling*. Versie maart 2014.
- Provincie Overijssel (2014). *Factsheet Voorloper van het Innovatiefonds*. Versie januari 2014.
- Provincie Overijssel (2014). *Herijking Programma Nieuwe Energie*. Statenvoorstel nr. PS/2014/442
- Radar (2011). *Dynamiseren en verbinden*.
- Regio Zwolle (2012). *De economische kracht van de regio Zwolle*. Uitgevoerd door Bureau Louter.
- Ruimtelijk Economisch Atelier Tordoir en Decisio (2010). *Economische samenhang en toekomst in de A1-zone: Koepelanalyse en beleidskeuzes*
- SER Overijssel (2013). *Advies Uitvoeringsprogramma human capital 2012-2015*.
- Stedendriehoek Innoveert (2013). *Werkplan Stedendriehoek Innoveert 2014. Voor en door vernieuwende ondernemers*.
- Trendbureau Overijssel (2011). *Toekomst van de groene sector: Overijssel 2020*.

## Personen

### Provincie Overijssel

- Gerrit Brill
- Wiepke van Erp Taalman Kip
- Hans de Haan
- Bastiaan de Jonge
- Hero Klinker
- Gerben Knuttel
- Jan van Oene
- Arnoud Potze
- Jacques Steenbergen
- Manuela Steenberg-Vinke
- Rolf Teunis
- Cees Timmer
- Hanna van Vonderen
- Jolanda Walman
- Aljona Wertheim
- Joke van der Zee

### Externe organisaties

- Loes Alferink - Koe in de Kost
- Erik Back - LTO
- Prof. Dr. F. Bijkerk - XUV Optics
- Michiel Bilstra - Deltion College
- Peter Bos - Texperium
- Jan Breteler - Pioneering
- Jan Bugter - Stedendriehoek Innoveert
- Hans Cornet - Provincie Gelderland

- Bernd van den Dolder - Gemeente Borne
- Kees Eijkel - Kennispark Twente
- Frans Feil - BEON
- Theo Föllings - Oost NV
- Mark Fox - Fox Bavelds Dennen
- Alfons Ganzevles - Gemeente Olst-Wijhe
- Bas van der Geest - Rolsma / Gebr. Van der Geest
- Tjerk Gorter - AMMON
- Herman Hazewinkel - Economic Development Board Twente
- René de Heer - Gemeente Zwolle
- Marijke van Hees - Gemeente Enschede
- Frida Hengeveld - AOC Oost
- Harald Herink - TPRC
- Henk ten Hove - Economic Board Regio Zwolle
- Alexander Jansen - Windesheim
- Sander Karnebeek - Kamer van Koophandel
- Richard Kokhuis - Gemeente Enschede
- Ed Kooijman - Polymer Science Park
- Martijn Kuijt - CMI
- Jan Kuks - Maatschap Kuks
- Oscar Langeland - Gemeente Kampen
- A. van der Lee - Optimair
- Henk Ligtenberg - Oost NV
- Huub Maas - Medimate
- Martin Maassen - RECRON
- Aryan van der Maat - Kennispoort Zwolle
- Jan Nabers - Gemeente Zwolle
- Robert Nijkamp - Maatschap Nijkamp
- Martin Olde Weghuis - Oicam
- Marius Prins - PPM Oost
- Louis Roxs - Stedendriehoek Innoveert
- Arend-Jan Schuurman - Gemeente Staphorst
- Jos Toebees - ROC Twente
- Henk van Triest - Gemeente Wierden
- Dick Veerman - Foodlog
- René Venendaal - BTG
- Marcel Verheij - Vakantiecentrum de Wolfskuil
- Dr. H.H. van den Vlekkert - Panthera/Lionlx
- Dr. M. Vleugels - EFI
- Henk van Voornveld - Marketing Oost
- Trudy Vos - Regio Twente
- Harrie Vranken - Gemeente Hengelo

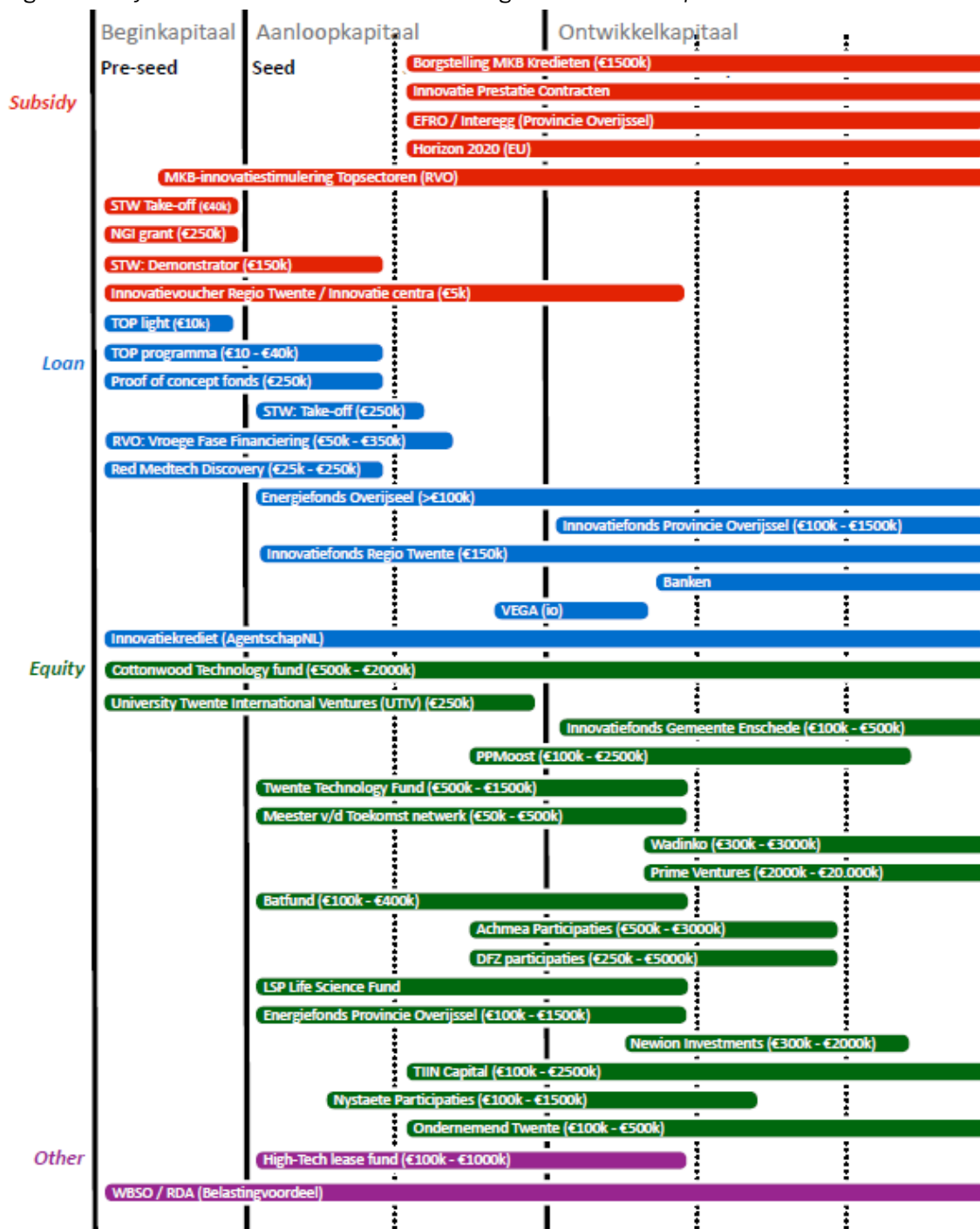
- Anna Waanders - Twents Bureau voor Toerisme
- Willy Wagenmans - Provincie Noord-Brabant
- Han Wiendels - HMO

#### **Deelnemers Challengesessie**

- Theo Föllings - Oost NV
- Harald Herink - TPRC
- Sander Karnebeek - Kamer van Koophandel
- Joost Kuiper - PSP
- Martijn Kuit - CMI
- Henk Ligtenberg - Oost NV
- Huub Maas - Medimate
- Dennis Melenhorst - SER
- Rik Tuller - Ministerie van Economische Zaken
- René Venendaal - BTG
- Henk van Voornveld - Marketing Oost
- Trudy Vos - Regio Twente
- Han Wiendels - HMO
- Marius Woldberg - Kennispoort Zwolle

## Bijlage 2: Overzicht publieke financiering in regio Overijssel

Figuur C.1: Lijst met veel voorkomende financieringen binnen Kennispark Twente



Bron: Kennispark Twente, versie 3 juli 2014